

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC APLICADO A LA EMPRESA  
SUPERMERCADO “LA SUBASTA” UBICADO EN ORITO PUTUMAYO.**

**YURI BIANEY BOTINA NAUCIL**

**JUANA VALENTINA MUÑOZ ERAZO**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA COMFACAUCA – UNICOMFACAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**POPAYÁN -CAUCA**

**2021**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC APLICADO A LA EMPRESA  
SUPERMERCADO “LA SUBASTA” UBICADO EN ORITO PUTUMAYO.**

**YURI BIANEY BOTINA NAUCIL**

**JUANA VALENTINA MUÑOZ ERAZO**

**INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL TÍTULO EN  
CONTADURÍA PÚBLICA**

**TUTOR**

**ANGIE YULIET GOMEZ GOMEZ**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA COMFACAUCA – UNICOMFACAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CONTADURÍA PÚBLICA**

**POPAYÁN**

**2021**

<b>DATOS GENERALES DEL PROYECTO DE GRADO</b>			
<b>Facultad:</b>	Facultad de Ciencias Empresariales		
<b>Programa Académico:</b>	Contaduría Pública		
<b>Título del proyecto:</b>	DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC APLICADO A LA EMPRESA SUPERMERCADO “ LA SUBASTA” UBICADO EN ORITO PUTUMAYO.		
<b>Grupo Investigación:</b>	No		
<b>Línea de Investigación:</b>	Proyecto de grado		
<b>Proyecto institucional asociado:</b>	No		
<b>Fecha de aprobación del perfil:</b>	No		
<b>Fecha de elaboración de la propuesta:</b>	29/08/2020		
<b>Fecha de radicación:</b>			
<b>Datos Estudiante(s)</b>			
<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Cédula de Ciudadanía</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Número de celular</b>
Juana Valentina Muñoz Erazo	1061809009	<a href="mailto:juanamunoz@unicomfauca.edu.co">juanamunoz@unicomfauca.edu.co</a>	3126033453
Yuri Bianey Botina Naucil	1061804705	<a href="mailto:yuribotina@unicomfauca.edu.co">yuribotina@unicomfauca.edu.co</a>	3218425222

## Contenido

1.	Resumen Del Proyecto	11
2.	Project Abstract	12
3.	Agradecimientos	13
4.	Introducción.	14
5.	Formulación del problema, planteamiento y descripción	15
	Planteamiento	15
	Formulación del problema	15
6.	Justificación	16
7.	Objetivos	18
	Objetivo General	18
	Objetivos Específicos	18
8.	Marco De Referencia	19
	Antecedentes	19
	<i>Supermercado “la subasta”</i>	22
	Marco Conceptual	35
	Elementos de los costos	36
	Clasificación de los costos	38
	Movimiento de los costos y gastos	43

	5
9. Metodología A Implementar	49
Origen de la información.	49
Técnicas a implementar	49
10. Ejecución del diseño de un sistema de costos ABC para el supermercado “La Subasta”.	51
<b>Elaborar un diagnóstico de la situación actual del supermercado “La Subasta” en Orito Putumayo.</b>	52
Visita de campo a las instalaciones.	52
Recolección y clasificación de la información.	52
Diagnóstico.	54
<b>Determinar los costos incurridos en la prestación de servicios de comercialización y venta de productos, en el supermercado “La Subasta”.</b>	55
Identificar las actividades que se ejecutan dentro de la empresa.	55
Calcular los tiempos requeridos para la realización de cada actividad.	75
Identificar el costo de cada actividad	76
Nomina	76
<b>Diseñar un sistema de costos por actividades ABC, para el supermercado “La Subasta”.</b>	80
Asignación de costos.	80
Cálculo de costos por actividad.	82
Consolidación de costos totales.	85

<b>Incidencia del sistema de costos ABC en la toma de decisiones administrativas</b>	<b>87</b>
11. Conclusiones	89
12. Recomendaciones y estrategias.	90
13. Bibliografía Y Web-Grafía	91
14. Anexos	93

**Lista de fotografías**

Fotografía 1 Gerencia.	53
Fotografía 2 Auxiliar contable.	61
Fotografía 3 Bodega.	63
Fotografía 4 Comercial de carnes	65
Fotografía 5. Cajero	70

**Lista de figuras**

Figura 1 Organigrama	22
Figura 2. Movimiento de los costos y gastos	40

**Lista de tablas**

<i>Tabla 1</i> Perfil del cargo: Asamblea General	22
<i>Tabla 2.</i> Perfil del cargo: Gerente	23
<i>Tabla 3</i> Perfil del cargo: Secretaria del gerente.	23
<i>Tabla 4</i> Perfil del cargo: Contador	24
<i>Tabla 5</i> Perfil del cargo: Auxiliar Contable	25
<i>Tabla 6</i> Perfil del cargo: Almacenista	26
<i>Tabla 7</i> Perfil del cargo: Auxiliar de Almacenista	26
<i>Tabla 8</i> Perfil del cargo: Líder Comercial	27
<i>Tabla 9</i> Perfil del cargo: Conductor	28
<i>Tabla 10</i> Perfil del cargo: Carnicero	28
<i>Tabla 11</i> Perfil del cargo: Auxiliar de Carnicería	29
<i>Tabla 12</i> Perfil del cargo: Vigilante	30
<i>Tabla 13</i> Perfil del cargo: Empacador	30
<i>Tabla 14</i> Perfil del cargo: Cajero	30
<i>Tabla 15.</i> Metodología a implementar.	47
<i>Tabla 16.</i> Diagnóstico general de la empresa	50
<i>Tabla 17.</i> Horario de trabajo	51
<i>Tabla 18.</i> Actividades	55
<i>Tabla 19.</i> Identificación de actividades administrativas.	73
<i>Tabla 20.</i> Identificación de actividades operativas.	74
<i>Tabla 21.</i> Tiempo Actividades	75
<i>Tabla 22.</i> Nomina	77

	10
<i>Tabla 23. Total costo nómina</i>	78
<i>Tabla 24. Tiempo Actividad</i>	79
<i>Tabla 25. Identificación de los costos de cada actividad.</i>	80
<i>Tabla 26. Base de asignación a los recursos</i>	81
<i>Tabla 27. Base de asignación a las actividades.</i>	82
<i>Tabla 28. Cálculo de costos por actividad</i>	83
<i>Tabla 29. Cálculo de costos por actividad.</i>	84
<i>Tabla 30. Gastos.</i>	85
<i>Tabla 31. Costo Total</i>	86
<i>Tabla 32. Reparto de los costes indirectos a los productos</i>	87

**Error! Marcador no definido.**

## **1. Resumen Del Proyecto**

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal el diseño de un sistema de costos por actividades ABC aplicable a la empresa supermercado “La Subasta”, con el fin de determinar y asignar de manera adecuada los costos incurridos para la realización de actividades en la clasificación de las carnes, en la sección de cárnicos y los costos de servicios en la sección de verduras, abarrotes, papelería, aseo y demás.

Con el diseño de un sistema de costos por actividades ABC, se pretende atender la necesidad de actualizar, afianzar y determinar el adecuado manejo de sus costos. Así como permitir encontrar y ajustar falencias que tenga la empresa en el proceso productivo y de servicios. De esta manera se busca mejoras en el aspecto administrativo y también satisfacer la necesidad de contar con información confiable en el aspecto contable y financiero, para la toma de decisiones a futuro.

Para lograr los objetivos propuestos se realizará un diagnóstico mediante encuestas, observaciones e inspecciones de los procedimientos, documentos contables y administrativos, para así conocer la situación actual de la empresa, y obtener los resultados propuestos.

## **2. Project Abstract**

The main objective of this research project is the design of an ABC activity-based costing system applicable to the supermarket company "La Subasta", in order to determine and properly allocate the costs incurred for the performance of activities in the classification of meats in the meat section and the costs of services in the vegetable section, groceries, stationery, cleaning and others.

With the design of an ABC activity-based costing system, it is intended to address the need to update, strengthen and determine the proper management of its costs. As well as to find and adjust the company's shortcomings in the production and service process. In this way, improvements are sought in the administrative aspect and also to satisfy the need of having reliable information in the accounting and financial aspect, for future decision making.

To achieve the proposed objectives, a diagnosis will be made through surveys, observations and inspections of procedures, accounting and administrative documents, in order to know the current situation of the company and obtain the proposed results.

### 3. Agradecimientos

Agradecemos a Dios, por la sabiduría dada durante el transcurso de nuestra carrera, por darnos las herramientas necesarias para culminar con éxito, nuestro programa de Contaduría Pública, además estaremos agradecidas profundamente por cada esfuerzo, y apoyo, que nos brindaron nuestros padres, ya que, sin su constancia, enseñanzas, y regaños este logro no se habría podido materializar, a nuestros hermanos, por brindarnos, palabras de apoyo, y aliento cuando más lo necesitábamos, a mi pareja, por estar a mi lado, en cada altibajo que tuve durante todo este aprendizaje, a nuestras amigas y colegas, por permitirnos estar junta a ellas, y crear nuevos recuerdos, de esta carrera tan maravillosa, a José, quién era el primero en brindarnos, y recibirnos con una sonrisa calurosa en este, nuestro segundo hogar, a nuestros amigos universitarios, que nos sumaron experiencias, que recordaremos con cariño, en nuestro caminar, y a nuestros profesores que nos impartieron de sus conocimientos de esta gran carrera, convirtiéndonos así, en nuevas contadoras.

#### **4. Introducción.**

El presente proyecto de investigación denominado “Diseño de un sistema de costos ABC aplicado a la empresa supermercado “La Subasta” ubicado en Orito Putumayo”, tiene como objetivo principal el diseño de un sistema de costos por actividades ABC aplicable a la empresa supermercado “La Subasta”, con el fin de determinar y asignar de manera adecuada los costos incurridos para la realización de actividades en la clasificación de las carnes, en la sección de cárnicos y los costos de servicios en la sección de verduras, abarrotes, papelería, aseo y demás.

En el caso para el desarrollo de este proyecto con el supermercado “La Subasta” se debe considerar que en el ámbito contable se cuenta con varios sistemas de costos, de los cuales cada empresa tiene autonomía de implementar aquel que mejor se adapte a sus requerimientos o tipo de servicio que preste.

Con el diseño de un sistema de costos por actividades ABC, se pretende atender la necesidad de actualizar, afianzar y determinar el adecuado manejo de sus costos, con el fin de mejorar desde el área contable, procesos que lleven a un óptimo funcionamiento de la empresa y por tanto una mayor rentabilidad. Así como permitir encontrar y ajustar falencias que tenga la empresa en el proceso productivo y de servicios. De esta manera se busca mejoras en el aspecto administrativo y también satisfacer la necesidad de contar con información confiable en el aspecto contable y financiero, para la toma de decisiones a futuro.

Para lograr los objetivos propuestos se realizará un diagnóstico mediante encuestas, observaciones e inspecciones de los procedimientos, documentos contables y administrativos, para así conocer la situación actual de la empresa, y obtener los resultados propuestos.

## **5. Formulación del problema, planteamiento y descripción**

### Planteamiento

Actualmente el entorno contable, cuenta con varios sistemas de costos, de los cuales cada empresa tiene autonomía de implementar aquel que mejor se adapte a sus requerimientos o tipo de servicio que preste.

El sistema de costeo es implementado por algunas organizaciones que cuentan con la orientación adecuada por personas capacitadas en el tema y con los recursos necesarios para implementarlo, pero también existen empresas que no cuentan con estas facultades. Es aquí donde el supermercado “La Subasta” sigue los lineamientos estratégicos, en su intento de mejorar continuamente. Toma la iniciativa de estudiar la posibilidad de diseñar un sistema de costos por actividades ABC, para así identificar cuáles son los costos reales en los que se incurren, con la prestación de servicios de la comercialización y venta de productos. Con el sistema de costos ABC, lo que se busca es mejorar la función administrativa en la toma de decisiones que exige la cadena de abastecimiento.

### Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia del diseño del sistema de costos por actividades ABC en la toma de decisiones por parte de la administración del supermercado “LA SUBASTA”?

## 6. Justificación

El Presente trabajo de investigación se realiza con intenciones académicas de obtener el título de contadora pública por una parte, y por otra, de establecer un referente para la empresa sobre la cual recae la investigación y para aquellas empresas de la misma naturaleza que tengan ciertas deficiencias en cuanto a la gestión logística, basados específicamente en la problemática que involucra la contabilidad de costos. Se espera que los interesados al finalizar el estudio de costos de la empresa, establezca las estrategias y recomendaciones, puedan aplicar los correctivos de las falencias por las cuales atraviesa generalmente el sector empresarial, concerniente al tema de los costos, en los procesos que tengan mayor descontrol, y fijar las rutas apropiadas de mejoramiento interno de la organización empresarial.

Desde un enfoque administrativo y empresarial, este estudio permitirá a otras empresas del ámbito local como regional que no aplican de manera adecuada el análisis de costos, a que estas examinen nuevas estrategias y otras alternativas en aras de garantizar una mejor gestión, toda vez que si las empresas no implementan un modelo adecuado de gestión de costos, tendrán serias dificultades tanto en su productividad, servicios, como en su competitividad.

Con la elaboración del diseño de un sistema de costos por actividades ABC para el supermercado “La Subasta”, se busca que el impacto que tenga sea favorable para éste, y en consecuencia, que alcance sus objetivos propuestos como empresa, y la satisfacción del cliente, mediante un trabajo eficiente y eficaz. Así mismo, el supermercado gerenciado como empresa, busca generar utilidades y posicionarse en el mercado.

No obstante, con la elaboración de un sistema de costos adecuado, la entidad tendría definido con claridad el coste en el que incurre, en cada actividad realizada en la prestación de sus servicios en el ejercicio de comercialización de sus productos. Por consiguiente, el objetivo

de este diseño, es que la administración del supermercado, tenga bases sólidas para la toma de decisiones satisfactorias y cuente con un sistema de costos completo, fácil de aplicar, que le permita encontrar y rectificar las inexactitudes que tiene actualmente la organización empresarial, generando un valor agregado frente a sus principales competidores, y como entidad para el municipio de Orito Putumayo.

## 7. Objetivos

### Objetivo General

Diseñar un sistema de costos por actividades ABC, para el supermercado “La Subasta”, en Orito Putumayo, que sirva como herramienta, para la toma de decisiones en la planeación, y control administrativo.

### Objetivos Específicos

Elaborar un diagnóstico de la situación actual del supermercado “La Subasta” en Orito Putumayo.

Determinar los costos incurridos en la prestación de servicios de comercialización y venta de productos, en el supermercado “La Subasta”.

Diseñar un sistema de costos por actividades ABC, para el supermercado “La Subasta”.

Establecer la incidencia del sistema de costos ABC en la toma de decisiones del área administrativa.

## 8. Marco De Referencia

### Antecedentes

“La administración de costos produce información para los usuarios internos, específicamente, identifica, recopila, mide, clasifica y reporta información útil para los administradores al determinar el costo de los productos, clientes y proveedores. Así como de otros objetos relevantes relacionados con la planeación, el control, la realización de la mejora continua y la toma de decisiones.

Los sistemas de información de costos tienen indicadores que se establecen de acuerdo con las necesidades requeridas por la dirección y la administración, indispensables en la toma de decisiones, desarrollo de control y supervisión de procesos. Los indicadores representan de forma parcial la realidad, puesto que son solo una dimensión de esta, sobre una situación específica determinada por la intención y los intereses de los usuarios.

El término «indicadores de costos», sugerido para la jerga práctica empresarial y académica de los costos, son los «datos financieros, operativos, logísticos, y de control» que se obtienen por medio de «sistemas de información de costos», y que se utilizan para la toma de decisión empresarial. Los indicadores tienen el objetivo de sensibilizar a los usuarios de manera favorable, desfavorable o neutra sobre una situación que advierte ser examinada desde los saberes técnicos que precisan su orientación contextual. El indicador como sensibilizador, plantea que la señal que entrega debe ser reconocida por los saberes técnicos, e incentiva al usuario para que actúe sobre los elementos que afectan el cálculo y el reconocimiento del indicador [comillas añadidas]. (Rincón, Sánchez, Villareal, 2011, p. 110)

De acuerdo con Mondragón-Pérez, quien toma el significado dado por la ONU (1999), los indicadores son herramientas para clarificar y definir de forma más precisa objetivos e impactos. Son medidas verificables de cambio o resultado, diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos. (2002, p. 52)” Soto, R., Augusto, C., Sánchez., Cardona., Restrepo (2019).

“La primera caracterización que realiza el sistema de información de costos es una diferenciación sobre tipos de inventarios: inventario de materiales, inventario de producto en proceso, inventario de producto terminado y costo de producto vendido. Los inventarios de materiales se dividen en sustancia e ingredientes, entre otros aspectos. El inventario de producto en proceso se divide, según el método de costos, en los siguientes ítems: elementos, componentes, departamentos, procesos, actividades, productos, líneas, unidades, máquinas, cadena de valor; etc.; este inventario es el más complejo de caracterizar. El inventario de producto terminado se divide en producto, lote, etc. El costo de producto vendido se divide, a su vez, en producto, lugar geográfico, cliente, etc.

Las distintas caracterizaciones son importantes a fin de comprender las dinámicas de producción y venta de la empresa. Gran parte de los procesos del sistema de información de costos se centran en diseñar, analizar y evaluar la caracterización y la medición del inventario del producto en proceso por su nivel de dificultad. Entre más detallado sea el sistema, requiere un diseño especial de las caracterizaciones y la interrelación con la fabricación de los productos. Rincón y Vegara (2013)

Cada caracterización de costos establece una clasificación taxonómica. La división primaria del inventario de producto en proceso contiene los costos directos e indirectos, y otra división fundamental es costos variables y fijos. La división básica se encuentra representada en los elementos del costo: materiales, mano de obra, servicios externalizados y carga fabril” Soto, R., Augusto, C., Sanchez., Cardona., Restrepo (2019).

“Los beneficios de contar con un adecuado sistema de costos, según López y Marín (2010), son: a) precisión en la información sobre la rentabilidad del producto, y b) disminución de los costos. De la anterior premisa se deduce la necesidad de contar con información verídica y exacta, así como el hecho de que el mejoramiento de la producción y el rendimiento de la empresa la obligan a buscar nuevas alternativas en materia de control empresarial. Hoy, debido a la fuerte competencia empresarial, la contabilidad de costos, en conjunto con los sistemas internos de producción y control, adquiere mayor importancia; por la utilidad que posee la información oportuna y confiable que ambos elementos proporcionan para el análisis y el control de la gestión, ya que contribuyen a la reducción de costos y tiempos de entrega de pedidos, además de que aportan calidad a los productos, satisfacción a los clientes y potenciales ventas de otros productos (Molina, 2003; Cárdenas, 2007; López y Marín, 2010)” Pacheco, E., Góngora, G (2013).

La administración de costos tiene un enfoque mucho más amplio que el de los sistemas de costeo tradicionales. No sólo se ocupa de cuánto cuesta algo, sino también de los factores que generan costos, como el tiempo del ciclo, la calidad y la productividad de los procesos. Con la implementación de este sistema de costeo se busca que la capacidad de determinar los costos a corto y largo plazo de las actividades y de los procesos, así como de los costos de los productos, los servicios, los clientes, los proveedores y otros objetos de interés. El fin de la contabilidad de costos es tratar de satisfacer los objetivos del coste para la contabilidad tanto financiera como

administrativa y de esta manera la información que es obtenida es un apoyo fundamental para la planeación, control y toma de decisiones” Hansen, D. R., Mowen, M. M., Quiñones, A. D., & Fragoso, F. S. (2007)

Los sistemas tradicionales de costeo, según Ramis et al. (2001), “distribuyen los costos indirectos en función de criterios de asignación que no miden necesariamente el consumo de estos. A consecuencia de ello, se ve distorsionada la real evaluación de la rentabilidad de los productos.”

Es por esto que “Constantemente se señala que el sistema de costos ABC tiene más exactitud que los sistemas de costos tradicionales, pues es capaz de reconocer en detalle los causantes del costo y ayuda a administrar mejor las actividades. David Ben-Arieh y Li Qian (2003) indican que las ventajas o beneficios de la adopción del ABC incluyen la mejora, la exactitud y la relevancia del costo del producto. Además, provee información de costos oportuna para la toma de decisiones y sigue con más detalle el rastro de los costos indirectos y el objeto de costo” López-Mejía, M. R., Gómez-Martínez, A., & Marín-Hernández, S. (2011).

### ***Supermercado “la subasta”***

***Reseña histórica.*** En el año 1984, en Orito Putumayo, se fundó el Supermercado “La Subasta”, por iniciativa propia, la propietaria dedicada a la docencia, se reinventa y da inicio a una tienda a la cual se dedicó de tiempo completo requiriendo el retiro de su cargo.

Con ayuda de la liquidación obtenida, decide crear una tienda en su hogar, para la cual adecua, un espacio de 4 m<sup>2</sup>, ubicada en el barrio Marco Fidel Suarez.

Principalmente, se ofrecían abarrotes a granel, los cuales tenían gran demanda, gracias a la ubicación central de la tienda, a la distancia de las demás casas rurales, y las veredas aledañas. La

propietaria, a medida que ve el incremento del consumo, se siente en la necesidad de realizar adecuaciones a su vivienda, como lo son: la demolición de paredes, para la ampliación en beneficio de la tienda, y la construcción de una bodega, en la parte de atrás de su casa.

Posteriormente, para el año 1986, se realiza el registro mercantil de la tienda, y para el año 1989, ya contaba con la colaboración de 5 empleados, para su funcionamiento. Sin embargo, por factores externos, este mismo año, quedó marcado en la historia de la tienda, puesto que, la bodega, sufre daños al ocasionarse un incendio, lo que genera una pérdida, en toda la mercancía almacenada.

La propietaria, frente a esa situación, decide no rendirse, y reinventarse, es por ello, que busca la forma de resurgir, y darle marcha nuevamente a su negocio, para esto, pide un préstamo bancario, y coloca en funcionamiento su tienda. Finalmente, en el proceso de sostenerse, y crecer en el mercado, pasa por varias dificultades, las cuales, se afrontan de la mejor manera, logrando posicionarse a hoy 2020 como persona jurídica formada por un equipo de trabajo de 15 personas que colaboran en la prestación de los servicios de producción en la sección de carnes frías y los costos de servicios en la sección de verduras, abarrotes, papelería, aseo y demás.

***Principios de la empresa*** Orientar nuestras acciones, al mercado y sus clientes.

Tratar a todas las personas, como quiero ser tratado.

Trabajar en equipo.

Desarrollar al máximo, el talento humano.

Vivir la pasión por el resultado.

Impulsar el progreso de nuestra comunidad.

***Valores de la empresa.*** Servicio, Respeto, Lealtad, Confianza, Responsabilidad, Eficacia y Honestidad.

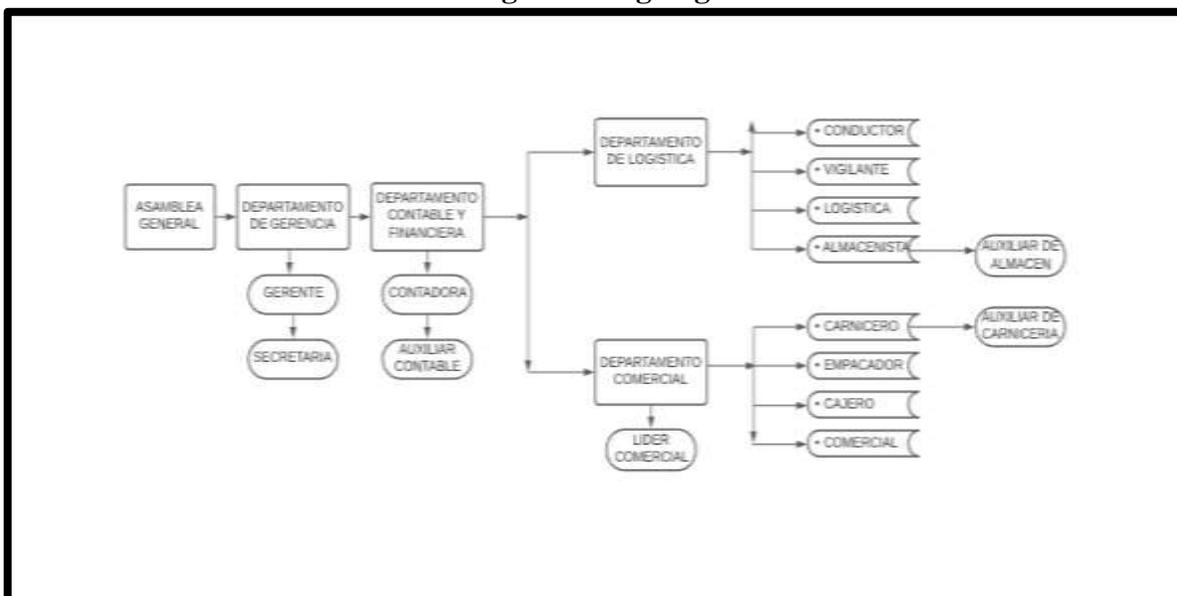
***Objetivos de la empresa.*** Ofrecer y garantizar honestidad en el negocio, hacia el cliente, logrando una actitud de servicio, que consiga fidelidad, y confianza de los clientes.

***Misión de la empresa.*** Somos un equipo humano, cimentado con solidez en principios, y valores, comprometidos con la responsabilidad social, dedicada a la distribución, y comercialización de una amplia, y completa gama de productos, que satisfacen las necesidades, gustos, y preferencias, de nuestros clientes, con excelencia, calidad, y precios bajos.

***Visión de la empresa.*** Para el año 2025, el supermercado “La Subasta”, se consolidará en el mercado local, y regional, como una empresa sólida, y competitiva, en su actividad comercial, capaz de satisfacer oportunamente, las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo, un excelente portafolio de productos, de alta calidad, generando una imagen de credibilidad, y confianza.

*Organigrama de la Subasta*

**Figura 1 Organigrama**



**Fuente: Elaboración propia**

*Manual de funciones*

**Tabla 1 Perfil del cargo: Asamblea General**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO
<b>CARGO:</b> Asamblea General.
<b>POSICIÓN:</b> Área Administrativa.
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO.</b>
Las sociedades están conformadas por socios, cada uno dueño de un número de acciones, que pueden ser personas naturales u otra sociedades o personas jurídicas. Se denomina asamblea general de accionistas al conjunto de socios reunidos de conformidad con lo señalado en el estatuto, para tomar todas aquellas decisiones y cumplir las funciones que le ley les otorga.
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>
<b>EDUCACION:</b> N/A
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin Experiencia
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la situación de la sociedad.</li> </ul>

- Elegir a los administradores y demás funcionarios.
- Establecer las normas de la empresa.
- Tomar decisiones sobre la distribución de utilidades.
- Toma de decisiones necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

**Tabla 2. Perfil del cargo: Gerente**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO
<b>CARGO:</b> Gerente
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Gerencial.
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
La gerencia se trata de un cargo o posición dentro de la organización de una institución o empresa. El gerente es una persona que se encuentra a cargo de la coordinación o dirección de las actividades y funciones de una parte, de un departamento, sector o grupo de trabajo. También es la persona responsable de planear y dirigir el trabajo de un grupo de individuos, de monitorear su desempeño y tomar acción correctiva cuando es necesario.
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>
<b>EDUCACIÓN:</b> N/A
<b>EXPERIENCIA:</b> N/A
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener el máximo beneficio de los recursos.</li> <li>• Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa.</li> <li>• Organizar los recursos de la entidad.</li> <li>• Definir a dónde se va a dirigir a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Crear una estructura organizacional en función de la competencia y el mercado.</li> <li>• Estudiar los diferentes asuntos financieros, administrativos, de marketing.</li> </ul>

**Tabla 3 Perfil del cargo: Secretaria del gerente.**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO
<b>CARGO:</b> Secretaria del gerente
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Gerencial
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
La secretaria debe apoyar en todos los procesos administrativos y secretariales que garanticen eficientemente el desarrollo de la operación de las Gerencias. Agendar los compromisos, juntas y proyectos de la Gerencia. Atender a participantes en cursos de capacitación, y a las visitas que vienen a tratar asuntos de índole laboral del área de servicios médicos. Asistir a los eventos realizados por la Gerencia de forma interna o externa. Canalizar las llamadas telefónicas según corresponda y tomar nota de los recados cuando el personal de la Gerencia esta de comisión o ausente.

Recibir y canalizar la correspondencia al personal de la Gerencia.  
 Archivar todos los documentos generados por la Gerencia.  
 Resguardar y controlar los expedientes de la Gerencia.  
 Mantener actualizadas y resguardadas (respaldos) las bases de datos, así como los archivos de cómputo que se utilizan en la Gerencia.  
 Elaborar las solicitudes de compras, viáticos y pagos diversos.  
 Realizar la comprobación correspondiente de viáticos y pagos diversos.  
 Enviar correspondencia y materiales de forma interna y usuarios externos que tienen relación con la Gerencia.

**REQUISITOS PARA EL CARGO N/A**

**EDUCACIÓN:** Curso de asistente de gerencia

**EXPERIENCIA:** Sin experiencia.

**FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**

- Revisar la correspondencia de la gerencia de la empresa y comunicarse de manera efectiva con otros empleados y proveedores y/o clientes.
- Asegurarse que la compañía cumple con ciertas obligaciones legales comprobando la adecuación de una gran variedad de documentos.
- Llevar un registro efectivo revisando que las reuniones de su jefe están bien programadas y no interfieren con otras obligaciones.
- Enviar agendas e informes.
- Comprobar que las acciones acordadas se llevan a cabo.
- Tener una agenda actualizada incluyendo a los trabajadores de la empresa, clientes y proveedores.

**Tabla 4 Perfil del cargo: Contador**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO
<b>CARGO:</b> Contador
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Contable y financiero
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<p>Registro mensual de documentos y compras: Debes llevar un registro de todos los comprobantes del negocio y asistir en la emisión de los mismos. Te encargarás de los documentos anexos como notas de crédito, facturas y que los documento estén en su fecha correspondiente.</p> <p>Seguimiento de responsabilidades empresariales: Como contador tienes que recordar a los directivos de la compañía las fechas para pagar sus impuestos y sus plazos vencidos, asó como informar sobre los pagos del seguro social y pensiones. Entre tus servicios además debería incluirse la presentación de libros electrónicos y la asistencia en gestiones online tanto de obligaciones tributarias como de anexos.</p> <p>Preparar balances de estado de ganancia y pérdidas: Uno de los roles básicos que tienes como contador es informar desde el lado contable sobre la situación actual de la empresa y ayudar a</p>

obtener las proyecciones y gráficos estadísticos, el historial de compras, ventas, obligaciones e inversiones.

Simplificar la información y aconsejar a la empresa acciones clave de mejora: Como contador debes guiar y asesorar al personal directivo para que tomen las mejores decisiones dentro de la empresa; por tu experiencia con el mercado y tu educación en gestión de dinero debes aportar información valiosa. Un contador sabe exactamente qué sucede y cómo se responde ante cualquier situación en el ámbito económico, no cabe duda, no existe un mejor consejero para tomar decisiones contables que un contador.

Gestión de nómina: Es fundamental que como contador realices un adecuado manejo de la nómina en la empresa para que el equipo de trabajo esté satisfecho con el pago de su salario

### **REQUISITOS PARA EL CARGO**

**EDUCACIÓN:** título Profesional de Contador Público.

**EXPERIENCIA:** 1 año

### **FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**

- Realizar informes financieros a través de la revisión de libros contables, estados financieros, análisis de gastos e ingresos y la realización de balances.
- Hacer auditorías a la empresa.
- Asesorar financiera y tributariamente la empresa.
- Garantizar que el registro de ingresos y gastos esté debidamente documentado y soportado.
- Preparar presupuestos.
- Verificar que los libros contables cumplan con lo establecido en la ley.
- Elaborar inventarios
- Administrar recursos financieros.

**Tabla 5 Perfil del cargo: Auxiliar Contable**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Auxiliar Contable	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Contador.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Contable y Financiero.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<p>Mantener los libros contables al día, que las causaciones contables estén correctas tanto en comprobantes de egreso como de recibos de caja y facturación activa y pasiva, realizar cuentas de cobro respectivas y a tiempo para el desembolso del dinero, realizar la inscripción y seguimiento en el sistema de contratación de Ecopetrol para poder ser proveedores y buscar nuevas empresas.</p> <p>Creación de clientes y proveedores al sistema siempre y cuando cumplan con nuestros parámetros solicitados.</p>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller y técnico en Auxiliar contable.	
<b>EXPERIENCIA:</b> 2 años	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	

- Mantenimiento de la información contable.
- Realización de asientos contables y conciliación.
- Labor de facturación.
- Realización de reportes o comunicaciones de índole económica.
- Conocimiento y adaptación a la regulación.
- Relación con proveedores y clientes.

**Tabla 6 Perfil del cargo: Almacenista**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Almacenista.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente
<b>POSICIÓN:</b> Departamento de Logística.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<p>Es encargado de recibir la mercancía en las bodegas del almacén, en perfectas condiciones y revisar su fecha de vencimiento, las cantidades deben estar de acuerdo con las pedidas en la orden de compra, para asegurarse de que no se están despachando las cantidades que quiere el proveedor, en caso de que las cantidades no correspondan y sean mayores, el bodeguero deberá devolverlas al proveedor y de ser menores las cantidades reportar al proveedor para que la próxima vez lo tengan en cuenta; deberá tener limpio y organizada su bodega de acuerdo a las disposiciones de la administración, además en el tiempo que le quede deberá revisar la mercancía exhibida en estanterías para verificar si está bien surtida y sus fechas de vencimiento para dar pronto aviso a los proveedores. Además, deberá bajar al almacén la mercancía solicitada por los mercaderistas y notificar las cantidades de mercancía que salen de la bodega mediante el formato de traslado de bodega, además de llevar un archivo donde el mercaderista de recibida la mercancía.</p>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de los pactos de consumo / existencias (stock).</li> <li>• Atención a proveedores y responsables de servicios.</li> <li>• Autorizar regularizaciones y devoluciones de mercancía.</li> <li>• Dar la orden de cierre mensual.</li> <li>• Seguimiento de las programaciones de entradas.</li> <li>• Comunicación y coordinación con los responsables de Contratación y Compras.</li> <li>• Detección de necesidades de material.</li> <li>• Planificación, control y seguimiento del almacén.</li> <li>• Definir indicadores de calidad.</li> <li>• Elaboración de informes y estadísticas.</li> <li>• Analizar las coberturas, caducidades y obsolescencias.</li> <li>• Reclamación de mercancía pendiente de servir.</li> </ul>	

**Tabla 7 Perfil del cargo: Auxiliar de Almacenista**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Auxiliar de Almacenista.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Almacenista
<b>POSICIÓN:</b> Departamento de Logística.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<p>El auxiliar de almacén no solo estará encargado de la manipulación de carga con el manejo de carretillas, para lo cual se requiere de formación, sino que también estará a cargo de la recepción de insumos, artículos y materiales así como su clasificación y acomodo en los distintos stands destinados para ellos. Debe garantizar tanto la limpieza como la organización adecuada del lugar.</p> <p>De igual modo, el auxiliar de almacén participará en la elaboración de paquetes para la salida de inventario y en la vigilancia para mantener el buen estado de los insumos. Así mismo, deberá tomar todas las precauciones necesarias para garantizar el bienestar de su persona y de sus compañeros, respetando las leyes laborales y de seguridad industrial vigentes.</p>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y supervisión de las existencias en el almacén.</li> <li>• Reclamación de mercancía pendiente de servir</li> <li>• Atención a proveedores.</li> <li>• Implantación del código de barras (entradas y salidas).</li> <li>• Fijar programaciones para la entrada de mercancías.</li> <li>• Análisis de los cierres mensuales</li> <li>• Organización informática de los artículos: nombre, alta, catalogación, distribución</li> <li>• Detección de necesidades de material</li> <li>• Implantación del control de los almacenillos de planta</li> </ul>	

**Tabla 8 Perfil del cargo: Líder Comercial**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Líder comercial.	
<b>POSICIÓN:</b> Departamento comercial	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<p>Realizar y coordinar unas eficientes estrategias comerciales que cumplan con las metas en ventas propuestas por la empresa, además satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente, consiguiendo un posicionamiento para la empresa en el mercado y de esta forma incrementar las ventas y los ingresos.</p>	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia	

---

**FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**

- Realizar el plan de ventas y el plan de marketing teniendo en cuenta la segmentación del mercado, realizando estrategias de ventas y mercadeo, realizando seguimientos continuos al cumplimiento.
- Mantener información documentada pertinente cuando se realicen cambios en los productos y servicios.
- Verificar que el personal a su cargo cumpla con las funciones y metas establecidas en el plan de ventas.
- Realizar la medición de satisfacción del cliente.
- Realizar y ejecutar estrategias de marketing digital – marketing en redes sociales – publicidad por otros medios visual y radial.
- Identificar y controlar cuales son los productos de mayor demanda por parte de los clientes con el fin de asegurar la existencia de los mismos, el movimiento del inventario y la satisfacción del cliente.

**Tabla 9 Perfil del cargo: Conductor**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Conductor.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Almacenista.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento de Logística.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Operar los vehículos o medios de transporte oficiales para el cumplimiento de funciones encomendadas por su Jefe Inmediato.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia.	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducir los vehículos bajo condiciones de óptima seguridad y con los reglamentos y normatividad vigente.</li> <li>• Trasladar los víveres y abarrotes al domicilio solicitado.</li> <li>• Trasladar al personal dentro y/o fuera de la ciudad, según sus requerimientos.</li> <li>• Revisar, verificar y llevar el control de las condiciones generales del vehículo.</li> <li>• Realizar la limpieza periódica del vehículo.</li> <li>• Conocer y observar el actual reglamento de tránsito.</li> <li>• Llevar el registro del kilometraje recorrido y combustible consumido.</li> <li>• Atender cualquier asunto requerido por su Jefe Inmediato.</li> <li>• Llevar a cabo todas aquellas actividades de su ámbito de competencia.</li> </ul>	

**Tabla 10 Perfil del cargo: Carnicero**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Carnicero.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Comercial.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Encargado de despostar, moler, picar, almacenar, exponer y atender los clientes, como también de mantener limpio y ordenado sus herramientas y área de trabajo.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años de experiencia.	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despostar pieza a pieza el animal.</li> <li>• Tajar la carne y dejarla en bandejas.</li> <li>• Picar y moler la carne.</li> <li>• Despostar pollo.</li> <li>• Exponer la carne en cabinas refrigeradas.</li> <li>• Controlar la temperatura de las cabinas y asegurarse de que cumplen con los requisitos legales.</li> </ul>	

**Tabla 11 Perfil del cargo: Auxiliar de Carnicería**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Auxiliar de Carnicería.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Carnicero.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Comercial	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Realizar corte de proteínas, brindar atención al público que requiere el servicio de venta cuando se requiera	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer pedidos de pollo y carne y mantener las existencias</li> <li>• Recibir, inspeccionar y almacenar carne o pollo a su entrega, y disponer el pago.</li> <li>• Preparar porciones normales o según pedidos especiales y productos de carne o pollo, tajarse, rebanar, recortar, deshuesar, moldear, atar y triturar carnes</li> <li>• Dar precio y colocar los trozos de carne o pollo y los productos en mostradores</li> <li>• Vender carne o pollo a clientes, incluyendo envolver, pesar y etiquetar productos, y recibir pagos</li> <li>• Asesorar a clientes, sobre almacenar, preparar y cocinar carne o pollo, o en calcular porciones de alimento</li> </ul>	

- Limpiar los utensilios y las superficies de trabajo
- Llevar a cabo actividades relacionadas con el funcionamiento de un negocio de venta al público, mantener registros financieros y otros, encargarse de la publicidad, la seguridad

**Tabla 12 Perfil del cargo: Vigilante**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Vigilante.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Almacenista.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento de Logística.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Mantener la seguridad dentro de las instalaciones del supermercado, evitando pérdida o robos tanto de los productos como el brindar seguridad a los trabajadores del supermercado y sus clientes.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller y curso de Vigilancia.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia.	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilancia y protección de muebles</li> <li>• Proteger el almacenamiento</li> <li>• Controlar los accesos al establecimiento</li> </ul>	

**Tabla 13 Perfil del cargo: Empacador**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Empacador.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Líder comercial.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Comercial	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Empacan manualmente una amplia variedad de productos y materiales.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia.	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar a los operadores y controladores de procesos en el desempeño de sus funciones.</li> <li>• Clasificar y separar productos.</li> <li>• Embalar materiales o productos en cajas, cajones, bolsas, canecas y otros recipientes y contenedores para su expedición o almacenamiento.</li> <li>• Limpiar las áreas de trabajo y equipo.</li> <li>• Revisar productos y empaques para garantizar la calidad.</li> <li>• Transportar materias primas, productos terminados y materiales empacados a lo largo de la planta y bodega, de forma manual o con la ayuda de equipo.</li> <li>• Velar por el buen uso de insumos y el material de empaque en general.</li> </ul> <p>Realizar otras actividades asignadas.</p>	

**Tabla 14 Perfil del cargo: Cajero**

FORMATO DE PERFIL DE CARGO	
<b>CARGO:</b> Cajero.	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Líder comercial.
<b>POSICIÓN:</b> Departamento Comercial	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Se encarga de cobrar los productos en las cantidades que lleva el cliente, su atención debe ser amable y respetuosa además de una excelente presentación personal, al final debe recibir y corroborar la fiabilidad de los billetes que recibe por parte del cliente y dar el regreso en la cantidad debida.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Sin experiencia.	
<b>FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor.</li> <li>• Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero.</li> <li>• Realiza arqueos de caja.</li> <li>• Suministra a su superior los movimientos diarios de caja.</li> <li>• Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.</li> <li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	

## Marco Conceptual

Según la Gran Enciclopedia Larousse la contabilidad es “la ciencia social que se encarga de narrar y además cuantificar las transacciones mercantiles que hacen los hombres, para el análisis, interpretación y la posterior toma de decisiones económico - financiero” Monagas, D. (2005). Es de saberse que la contabilidad, está presente en la vida cotidiana del ser humano, incluso, antes del renacimiento, pero, es en esta época, en la cual, se retoma la práctica de ésta, puesto que el comercio, entra en fulgor, con el intercambio de dinero, por bienes, o servicios, donde se ve la necesidad, de demostrar matemáticamente, los intercambios de dinero, que, para este momento, es conocido como las transacciones. Es aquí, donde se observa, cómo el ser humano, toma decisiones según su conveniencia.

Un concepto más resumido de la contabilidad es que “es un sistema de medición y comunicación de los hechos económicos y sociales relacionados con un ente específico, que permite a sus usuarios juicios formados y decisiones conducentes a la colocación óptima de recursos y al cumplimiento de los objetivos de una organización” Cuervo, J., Osorio, J (2007)

La contabilidad de costos según Cuervo y Osorio, “es el sistema de información que mide, registra, procesa e informa acerca de los costos de producir o comercializar un bien o prestar un servicio.

El diccionario de términos contables para Colombia define la Contabilidad de Costos como un subsistema contable que suministra la información para medir los costos de un producto o servicio, calcular el rendimiento y establecer el control de las operaciones. El conjunto de operaciones del subsistema, la identificación, la medición, el registro, la información, el análisis y

la evaluación de los costos, se realizan con elementos diferentes e integrados, propios del subsistema, pues suple requerimientos específicos e internos del ente económico, y no generales”

Cuervo, J., Osorio, J (2007)

Después de conocer una breve definición sobre la contabilidad y contabilidad de costos, se dará una breve explicación sobre los elementos de los costos y su clasificación, y la clasificación de los costos.

#### Elementos de los costos

“Representan todos aquellos rubros necesarios en la producción o comercialización de bienes o prestación de servicios y se clasifican en:

**MATERIALES O INSUMOS DIRECTOS:** Son elementos físicos de consumo que se utilizan en la producción de bienes o en la prestación de servicios y tienen las siguientes características:

Son tangibles.

Son de cuantía significativa.

En las empresas de transformación, integran físicamente el producto y se identifican directamente con él.

En las empresas de servicios, generalmente no existen o no integran físicamente el producto, pero como se dijo anteriormente, se pueden presentar casos en los que sea necesario utilizar materiales o materias primas para la adecuada prestación de servicios.

**MANO DE OBRA DIRECTA:** Son los salarios y prestaciones sociales legales y extralegales, como contraprestación por el esfuerzo físico o mental, pagados a los trabajadores que

tienen una relación directa con la producción o la prestación de los servicios. De este concepto se excluyen los supervisores, vigilantes y todo el personal administrativo.

**COSTOS INDIRECTOS:** Son los demás costos necesarios para completar el proceso de producción o de servicios. Se denominan costos indirectos de fabricación (CIF) o costos indirectos de servicios (CIS) y a éstos pertenecen los siguientes conceptos de costos: materiales o insumos indirectos, mano de obra indirecta, servicios públicos, depreciación de los equipos productivos, mantenimiento y reparaciones, entre otros. Es el elemento más difícil de medir. .

**CONTRATACIÓN CON TERCEROS:** Representa el costo de servicios recibidos en desarrollo de contratos celebrados por el ente económico con personas naturales y/o jurídicas, a fin de ejecutar labores relacionadas con la elaboración, producción o comercialización de bienes o la prestación de servicios. Se le conoce también como subcontratación, tercerización o externalización. Se puede clasificar a su vez en: outsourcing, cosourcing e insourcing.

**OUTSOURCING:** Comprende la contratación de ciertas actividades de la empresa con terceros para ser ejecutadas por fuera de las instalaciones de la compañía.

**COSOURCING O ALIANZAS ESTRATÉGICAS:** Figura mediante la cual se contrata ciertas actividades con terceros que deben ser ejecutadas de manera compartida con la empresa contratante y además, comparten los riesgos de la organización. Los honorarios se liquidan de acuerdo con las ganancias que el contrato proporciona.

**INSOURCING:** Tiene como característica mantener el estado actual, revertir el proceso de outsourcing, es decir, contratar con terceros actividades que deben ser llevadas a cabo dentro de las instalaciones de la compañía y está a su vez proveerá los recursos, por ejemplo, de infraestructura.

## Clasificación de los costos

De acuerdo con su identificación pueden ser:

**Costos directos:** Son aquellos que tienen una relación directa con los productos, servicios, actividades, procesos, centros de costos u objetos de costeo. Un costo es directo cuando se puede identificar plenamente con el producto, actividad, proceso, área de responsabilidad, en otras palabras, con el objeto de costeo.

**Costos indirectos:** Son los que no tienen una relación directa con el producto, con la actividad, con un centro de costos específico o con el objeto de costeo. Su cuantía total se conoce fácilmente para la empresa, pero difícilmente se asocia a un producto, a una actividad, a un proceso, para su distribución se deben prorratear utilizando un factor de causalidad.

De acuerdo con su control pueden ser:

**Costos controlables:** Son aquellos que dependen de decisiones administrativas. Son del resorte de la gerencia. No están amarrados inexorablemente a la existencia de la entidad; surgieron en algún momento como complemento del desarrollo de las metas. Por ejemplo, la suscripción a una revista científica.

**Costos no controlables:** Son aquellos costos necesarios para mantener la capacidad de la empresa en el mediano y largo plazo. No dependen de decisiones administrativas. Suprimirlos

representaría atentar contra la misma naturaleza de la entidad. Por ejemplo, la nómina o la depreciación de las máquinas.

De acuerdo con su nivel de prorrateo puede ser:

**Costos totales:** Es el conjunto de costos que pertenecen a una categoría específica. Como por ejemplo, costo total de producción, costo total de nómina, costo total de energía.

**Costos unitarios:** Es el costo que corresponde a una unidad de medida. Se obtiene dividiendo el costo total por el nivel de operación que pertenece a la categoría. Por ejemplo: costo de producción unitario, costo unitario de la actividad o costo unitario de materiales.

De acuerdo con su comportamiento frente a los niveles de operación pueden ser:

**Costos fijos:** Son aquellos costos que permanecen constantes durante un periodo de tiempo determinado o para cierto nivel de producción o de servicios. Su comportamiento está más ligado a otras variables distintas al volumen de fabricación.

**Costos variables:** Al contrario de los fijos, éstos sí tienen una relación estrecha con la producción; aumentan o disminuyen con ella. Tienen una relación casi lineal con el volumen de producción o de servicios. Tal es el caso de la materia prima o la mano de obra cuando la política salarial es a destajo.

*Costos semivariantes o semifijos:* No son ni completamente fijos, ni completamente variables. Tienen un comportamiento combinado. Estos pueden ser mixtos o escalonados. Los primeros, como es el caso del costo de energía, tienen una porción fija (independiente del consumo) y otra variable de acuerdo con el consumo de kilovatios. Los segundos, como es el caso de la supervisión, permanecen fijos por espacios de tiempo.” Cuervo, J. Osorio, J (2007)

Otro aspecto, que se debe tener en cuenta, es la contabilidad de gestión, “esta se desarrolla principalmente para cubrir las limitaciones de la información financiera ante determinados aspectos clave, imprescindibles para la toma de decisiones. A la hora de tomar cierto tipo de decisiones, especialmente en las empresas industriales, la contabilidad financiera no proporciona la información suficiente y necesaria, y en muchos casos la información tomada de la contabilidad financiera no es la más adecuada, al tener que ajustarse en su elaboración a los principios contables generalmente aceptados” Esteban Salvador, L. (2019).

Como se habla, la contabilidad es fundamental, para la toma de decisiones, y la contabilidad de gestión, no es la excepción, con la ayuda de ésta, se puede propiciar una decisión, con mayor veracidad, dado que, se cuenta con información confiable, y que es entregada, oportunamente, pues se cuenta con ella en el momento indicado.

Según una tesis en la contabilidad de gestión realizada en Piura - Perú su autor define esta contabilidad como “la disciplina que capta, mide y valora la circulación interna, así como su racionalización y control, para suministrar información relevante a la empresa para la toma de decisiones. Para ello es necesario que el sistema contable esté permanentemente orientado tanto

hacia el interior como al entorno de la organización” basado en esta definición se puede establecer que existen unas características específicas para la contabilidad de gestión las cuales son:

Un análisis global de todas las variables claves para el éxito empresarial, ampliando el ámbito de actuación de la contabilidad de costos hacia la gestión de la calidad, el tiempo, la flexibilidad o la innovación. Un mayor énfasis en el corto plazo, pero sin perder de vista las implicaciones que las decisiones pueden tener a largo plazo. Una mayor preocupación hacia el entorno, y en concreto hacia el comportamiento de la competencia, los clientes y los proveedores” Rojas, R. (2015).

Según Rojas, para que exista una decisión acertada, que favorezca al crecimiento de la entidad, es primordial, que el funcionamiento interno de ésta, esté marchando a la perfección, y que exista un control, con el que se pueda tener confianza, y fiabilidad, para tomar una determinación hacia el futuro de la empresa, basado en su sistema contable. Sin embargo, hay que tener en cuenta, las variables, que se pueden comparar según las circunstancias, y de esa manera, llegar a una satisfacción del cliente.

Para alcanzar el propósito del proyecto, se debe tener claro, algunos conceptos básicos acerca de los costos, costos fijos y costos variables, que se presentarán a continuación; necesarios para que se pueda dar, una mayor claridad del asunto.

Según el autor Rolando Molina se puede definir como “los costos como una porción en la adquisición de artículos, propiedades o servicios, los cuales deben diferenciarse de gastos y pérdidas.

Otra definición que se puede tener en cuenta sobre los costos, es la que plantean los autores Cuervo y Osorio, quienes la definen así. “Son los esfuerzos económicos orientados a la producción o comercialización de bienes o a la prestación de los servicios. Los costos se invertirán sólo en las empresas que fabrican bienes físicos. Por ejemplo, las materias primas, nómina de los trabajadores, depreciación de las máquinas, servicios públicos de la fábrica, entre otros.” Cuervo, J. Osorio, J (2007)

Por otro lado, los gastos según Cuervo y Osorio. “Son los esfuerzos económicos orientados a mantener la administración de las empresas como por ejemplo: sueldos administrativos, comisiones por ventas, depreciaciones de los equipos de oficina, servicios públicos consumidos por las oficinas administrativas, entre otros.” Cuervo, J. Osorio, J (2007)

Los gastos son costos que se han aplicado contra el ingreso de un periodo determinado y las pérdidas son reducciones en la participación de la empresa por las que no se ha percibido ningún valor compensatorio”. Molina, A. (2007).

De lo anterior, el autor da a entender, que el dinero que es utilizado para la compra de artículos, propiedades o servicios, que van a ser utilizados para el manejo o funcionamiento de la entidad, deben ser reconocidos como costos; estos costos a su vez se clasifican en:

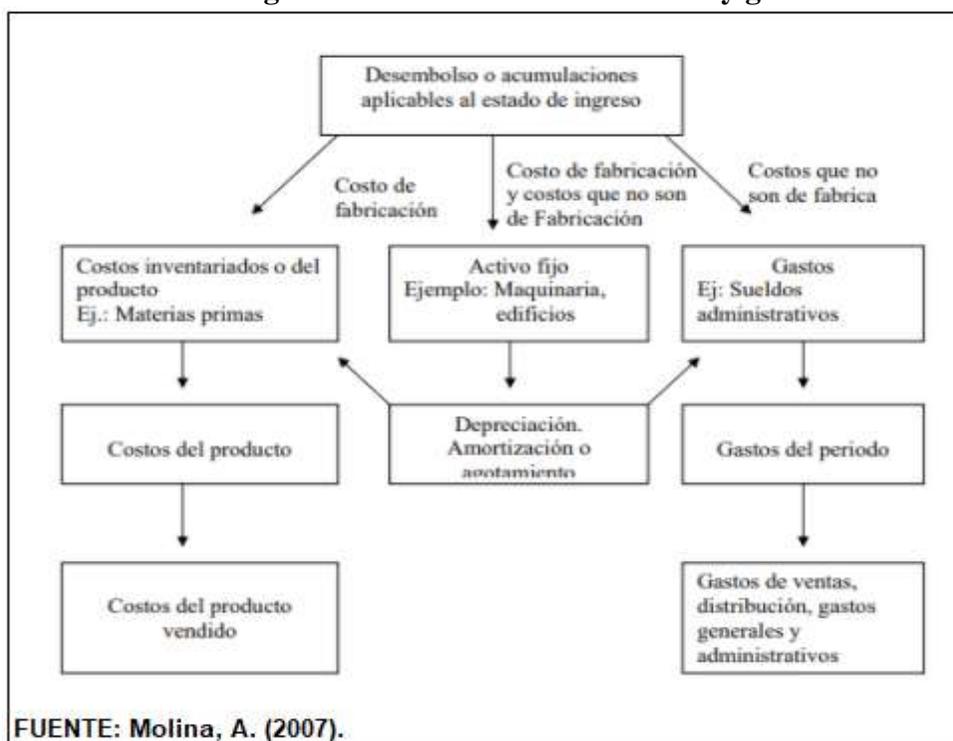
“a. Los desembolsos pueden gastarse o compararse con los ingresos en el período en el cual se producen.

b. Los desembolsos pueden capitalizarse como activo fijo, gastos o cargos diferidos u otros activos.

c. Los desembolsos pueden ser inventariados o tratados como costos de productos que, cuando sean vendidos, se convertirán en el costo de los productos vendidos.” Molina, A. (2007).

Movimiento de los costos y gastos

**Figura 2. Movimiento de los costos y gastos**



Fuente: Molina, A.

Es preciso dar una diferencia entre la contabilidad de costos tradicionales y el costeo basado por actividades ABC referente a los costos. Según los autores Cuervo y Osorio “Es que

indefectiblemente el primero necesita separarlos y el segundo necesita juntarlos. Para el costeo basado en actividades ambos son recursos consumidos por las actividades, ambos conforman esfuerzos que la firma utiliza bien, regular o mal, para desarrollar la misión, todos ellos (los costos y gastos) son necesarios para determinar si la empresa es eficiente o no, si tiene recursos ociosos y si todos son absolutamente indispensables.” Cuervo, J. Osorio, J (2007)

Dentro del campo de la contabilidad se puede determinar, que los costos son fijos en cuanto a pequeñas empresas se refiere, mientras que en las empresas grandes, estos costos eran inalterados dependiendo del volumen del trabajo. Para evitar que se dieran estas alteraciones, y que se tuviera un mejor control sobre los costos en los que se incurren tanto en las empresas pequeñas y las grandes, surgió la clasificación de costos fijos y costos variables. “Los costos fijos fueron asociados con la administración de negocios y no cambiaban durante los periodos de alta o baja actividad. Mientras que los costos variables se asociaron con el trabajo productivo, y naturalmente, se elevaban y disminuían con la actividad del negocio” Torres, S.A. (1996)

El conocer la diferencia entre los costos fijos y los costos variables es fundamental, ya que, con éste, se puede obtener una información idónea para la toma de decisiones que favorezcan a la entidad, en cuanto a costos se refiere. Dicho esto, se debe tener claro, que los costos fijos son invariables, es decir; son independientes de la variación de producción, y estos pueden ser medidos en día, mes o año; mientras que los costos variables, pueden aumentar, o disminuir dependiendo de la variación de producción realizada por la entidad.

Después de dar una breve explicación de qué son los costos, y que estos a su vez se dividen en costos fijos y variables, se hablará de la clasificación de los costos, donde se subdivide en sistema de costos tradicionales basados en los costos fijos y variables estudiados anteriormente, y el sistema de costos basado en las actividades ABC, que se basa en el flujo de actividades de la entidad.

Ahora bien, se prosigue a esclarecer estos dos sistemas de costos, para poder tener una idea de cada uno, y de esta manera, en el transcurso del trabajo poder escoger la mejor opción que beneficiará a la empresa.

Basada en la tesis *Costos Tradicionales vs Costos ABC en E.P.P. SAC* se esclarecen los siguientes términos.

El sistema de costeo tradicional es el “conjunto organizado de criterios y procedimientos para la clasificación, acumulación, asignación de costos a los productos y centros de actividad y responsabilidad, con el propósito de ofrecer información relevante para la toma de decisiones y el control” Nieves, C. G (2017). Este sistema de costeo, es utilizado con mayor frecuencia como instrumento, para saber el funcionamiento interno de la entidad, además, se enfoca en el costo que genera la fabricación de un artículo.

Este sistema de costeo tradicional se divide en sistema de costeo por procesos y sistemas de costeo por órdenes de trabajo. El primero, hace referencia a las entidades que tienen una mayor fluctuación en el proceso de producción, donde se incluye la transformación de piezas, y hasta que

no se dé por terminado el artículo, no se puede separar el costo de la mano de obra directa, y las piezas utilizadas. El segundo sistema nombrado, es aplicado por esas entidades que ejecutan productos específicos, dando mayor satisfacción en cuanto a requerimiento de los clientes. Se trata, con la utilización de este costeo, poder tener detalladamente el costo exacto de cada pieza que es utilizada para el producto final.

El sistema de costeo basado en actividades ABC, es “un sistema que primero acumula los costos de cada actividad en una organización y después aplica los costos de las actividades a los productos, los servicios u otros objetos del costo mediante el uso apropiado de factores relacionados con el origen de dichos costos” Nieves, C. G (2017). En otras palabras, con el manejo de este sistema de costeo, se puede hacer una relación entre el producto y el costo que se requiere para realizar dicho producto. Al ser relacionados, implica que se tenga un mayor control de los costos con los que se incurre, y genera una menor pérdida de dinero para la fabricación de estos.

“El costeo basado en actividades es una filosofía que además de ser confiable, contribuye con un concepto novedoso: los productos o servicios (objetos de costo) no consumen recursos, consumen actividades. Esta propuesta metodológica abrió el camino para encontrar solución a la distribución de los costos indirectos, y posteriormente fue la base para desarrollar lo que hoy por hoy conocemos como Administración basada en Actividades (AMB: Activity based Management).” Cuervo, J. Osorio, J (2007)

Para culminar con la recolección de datos históricos por parte de autores, es apropiado hacer un cierre específico, de cual es una definición aún más clara del sistema de costos ABC, cuáles son sus principales ventajas, y por último cuál es el costo-beneficio que genera el implementar este costeo en específico. “Es una metodología relativamente nueva que surge a

finales de las década de los ochenta y que consiste, fundamentalmente, en asignar costos a los insumos necesarios para ejecutar las diversas actividades de un proceso productivo, identificadas como las relevantes para obtener un determinado objeto de costo, calculando el costo de estos insumos mediante mecanismos de absorción del costo de las actividades, una actividad es un trabajo que consumen recursos de una organización, y es, generalmente, una parte que integra un proceso compuesto por varias tareas para alcanzar un objetivo. Las actividades se expresan mediante verbos o expresiones que signifiquen acción.

Se mencionan cuáles son las principales y más notorias ventajas del método ABC:

1. Brindar un mejor conocimiento y comprensión de los factores que generan los costos.
2. Facilitar la distinción entre costos que agregan calor a un sistema productivo y los que no lo hacen.
3. Facilitar los análisis de la rentabilidad de un producto, de una línea de productos o de un cliente.
4. Potenciar el conocimiento que se tenga de los costos totales a través de un proceso personalizado.

Al describir una actividad es necesario explicar el concepto relación causa-efecto; este explica la relación que existe entre un generador de costo (la causa) y una actividad (el efecto), es decir, que tipo de relación existe entre el efecto de ejecutar una tarea y factor causa que mejor mide su costo. Una vez se tiene identificado un objeto de costo, la metodología ABC sigue estos pasos:

1. Se estudian los procesos productivos, preferiblemente en el orden en que se ejecutan y se identifican las actividades necesarias para desarrollar cada proceso, al tener identificadas las se

estudian los costos y los volúmenes de recursos que consume cada una de ellas, usando la información registrada a la que se considere apropiada.

2. Se analizan los posibles factores generadores de costo de cada actividad con base en una relación causa-efecto y se les asigna una base mediante una fórmula de costos, cuyo valor es la base de asignación unitaria y no necesariamente financiera. Es posible que al analizar una actividad pueda encontrarse más de una base por lo que es necesario ensayar fórmulas de costo por actividad y decidir el comportamiento más apropiado, con base en métodos estadísticos.
3. Se analizan los mecanismos de absorción del costo de cada actividad para el especificado objeto de costo y se determina la fórmula de absorción más apropiada. En este momento se tienen los costos unitarios de cada objeto de costo y los volúmenes de recursos que se consumen al ejecutar sus tareas.
4. Se calculan los costos del objeto de costo, sumando los costos directos y los indirectos. Se emplea el costo calculado como la base unitaria para asignar costos a otros objetos de costo y cubrir todas las fases de cadena de valores de producción agregados.” Francisco, T. L. (2016).

## 9. Metodología A Implementar

Origen de la información.

La metodología a implementar, será de tipo descriptiva, y cuantitativa, ya que, para la recopilación de la información, se utilizarán fuentes como: la observación directa (donde no influya o altere el resultado de los procedimientos), encuestas, entrevistas (tanto a administrativos como operativos), investigación a los documentos contables, administrativos, y la asignación de costos en los productos, pero, cabe resaltar, que el diseño de ésta metodología, no es experimental, pues las variables, no son manipuladas, ni controladas.

Otra manera, en la que se recopiló la información útil, para el desarrollo del documento, es la indagación de información necesaria en: libros, tesis, y artículos.

Técnicas a implementar

Con lo mencionado anteriormente, el desarrollo del trabajo tendrá varias fases de ejecución en donde se realizarán algunas técnicas como se detallan en el siguiente cuadro:

**Tabla 15. Metodología a implementar.**

OBJETIVO	ACTIVIDAD	INSTRUMENTO	PRODUCTO A OBTENER
Elaborar un diagnóstico de la situación actual del supermercado "La Subasta" en Orito Putumayo.	Realizar varias visitas de campo a las instalaciones.	Encuesta	Diagnostico de la empresa.
	Recoleccion y clasificacion de la información.	Entrevista	
	Realizar un diagnóstico a la empresa.	Observación directa	
Determinar los costos incurridos en la prestación de servicios de comercialización y venta de productos, en el supermercado "La Subasta".	Identificar las actividades que se ejecutan dentro de la empresa.	Observación directa	Catalogo de actividades.
	Calcular los tiempos requeridos para la realización de cada actividad		
	Identificar el costo de cada actividad realizada dentro de la empresa.		
Diseñar un sistema de costos por actividades ABC, para el supermercado "La Subasta".	Asignacion de costos.	Herramienta ofimática (Excel).	Sistema de costos ABC.
	Calculo de costos por actividad.		
	Consolidacion de costos totales.		
Establecer la incidencia del sistema de costos ABC en la toma de decisiones del área administrativa.	Analizar los resultados de las encuestas.	Conocimiento adquirido.	Incidencia que trae el sistema de costos en el supermercado "La Subasta"

**Elaboración propia**

## **10. Ejecución del diseño de un sistema de costos ABC para el supermercado “La Subasta”.**

Para la ejecución de la implementación del sistema de Costos por actividades ABC al supermercado “La Subasta”, se realizó una primera visita a las instalaciones de la empresa para hacer una primera identificación de las circunstancias en las que se encontraba el supermercado; prosiguiendo con la solicitud a gerencia para la realización de un estudio y una posible implementación del sistema de costos, obteniendo una respuesta satisfactoria por parte del gerente.

Se realizó el trabajo de campo, mediante encuestas, entrevistas y diálogos con los diferentes empleados del supermercado, indicando que se procederá a la toma de tiempo en la realización de las actividades, teniendo un acercamiento con ellos para conocer un poco más sobre el procedimiento a seguir en el desarrollo de ellas, después de realizar las acciones mencionadas con anterioridad, se continúa con organizar los datos obtenidos, determinando una base de asignación a los recursos con los que cuenta la empresa, estas asignaciones son en porcentaje o en numerología, dependiendo del recurso y base de asignación correspondiente según el criterio a desarrollar. Una vez hallado los recursos disponibles se procede a distribuir el porcentaje, tiempo empleado, o cantidad determinada a cada una de las actividades que desarrollan los empleados del supermercado, teniendo en cuenta la información proporcionada por el gerente con los gastos establecidos para el último trimestre de comercialización del supermercado, por último una vez hallado lo anteriormente mencionado, se procede a determinar cuál es el costo final de cada uno de los recursos de la empresa al desarrollar las actividades y prestar un servicio de calidad al cliente por parte del supermercado La Subasta.

### **Elaborar un diagnóstico de la situación actual del supermercado “La Subasta” en Orito Putumayo.**

Visita de campo a las instalaciones.

Este paso inició con las visitas a las instalaciones con el fin de observar generalidades del supermercado como: Con que área cuenta, cual es el ambiente de trabajo, que equipos posee, visualizar la cantidad del personal existente y realizar una encuesta al gerente. Con esta información se realizó un diagnóstico general de la empresa.

Entre otros fines de las visitas está la recolección de información puntual y exacta acerca de la cantidad de colaboradores, recursos necesarios para su buen desempeño y de esta manera establecer el catálogo de actividades.

Recolección y clasificación de la información.

Para la obtención de datos que eran necesarios observar y tomar tiempos de las actividades que realizan cada uno como también identificar los para el desarrollo del proyecto y una adecuada elaboración del sistema de costos, se realizó un trabajo de campo el cual consistió en efectuar entrevistas a todo el personal de la empresa.

El primer diálogo se generó con el gerente con el fin de solicitar un espacio en el que se pueda entrevistar los trabajadores y visualizar el desarrollo de sus actividades, además se realizó una entrevista acerca de la planeación estratégica de la empresa, estos aspectos se presentan resumidamente en la *Tabla 16*.

**Tabla 16. Diagnóstico general de la empresa**

CONCEPTO	SI	NO
RESEÑA HISTORICA		✓
PRINCIPIOS		✓
VALORES		✓
OBJETIVO		✓
MISIÓN		✓
VISIÓN		✓
ORGANIGRAMA		✓
MANUAL DE FUNCIONES		✓
NOMINA	✓	
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	✓	
GASTOS TRIMESTRALES		
INVENTARIO TRIMESTRALES	✓	
SISTEMA DE COSTOS		✓
PROGRAMA CONTABLE	✓	
ASIGNACIÓN DE PRECIOS	✓	
ÁREA DE VENTAS	✓	

**Elaboración propia.**

También se indago sobre las actividades que realiza en la empresa (*ver anexo 1*) y las actividades que realiza el personal a grandes rasgos, se solicita la nómina, informe de gastos e inventario del último trimestre del año 2020. Con el fin de recopilar información y poder compararla con la información que se recolectó mediante entrevistas y la observación directa. Como muestra de las visitas de campo se presenta una fotografía en la oficina de gerencia

**Fotografía 1. Gerencia**

**Elaboración propia.**

Posteriormente se entrevistó al resto del personal a cerca de sus horarios de trabajo y sus funciones dentro de la empresa teniendo como respuesta, que el personal administrativo ingresa a las instalaciones a las 8 am y sale a las 5 pm además tienen dos horas para almorzar, el personal operativo ingresa a las 7 am y salen a las 10 pm. Contando con una hora para su almuerzo. Ver tabla 17.

**Tabla 17. Horario de trabajo**

<b>HORARIO</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	<b>PERSONAL OPERATIVO</b>
<b>INGRESO</b>	<b>08:00 a. m.</b>	<b>07:00 a. m.</b>
<b>ALMUERZO</b>	<b>2 HORAS</b>	<b>1 HORA</b>
<b>SALIDA</b>	<b>06:00 p. m.</b>	<b>09:00 p. m.</b>

**Elaboró: Grupo de investigación.**

Con toda la información recolectada se procedió al desarrollo del diagnóstico con el objeto establecer la situación actual en la que se encuentra dicha organización empresarial. (ver anexo 2), (ver anexo 3), (ver anexo 4), (ver anexo 5), (ver anexo 6).

### **Diagnóstico.**

Según la información suministrada por el Gerente, el proyecto de negocio carece de planeación estratégica, es decir no se ha actualizado la visión, misión, como tampoco los principios y valores corporativos, en razón a la falta de conocimiento en cuanto a las herramientas de planeación, esto quiere decir, que el supermercado desde su inicio ya tenía dificultades básicas de gestión, teniendo en cuenta que la empresa se fundó empíricamente, era necesario llevar a cabo un plan de capacitación del personal tanto administrativo como operativo con el fin de elevar el conocimiento técnico en las diferentes áreas funcionales de la organización empresarial que permitiera tomar las mejores decisiones gerenciales y administrativas.

**Determinar los costos incurridos en la prestación de servicios de comercialización y venta de productos, en el supermercado “La Subasta”.**

**Identificar las actividades que se ejecutan dentro de la empresa.**

Para identificar las actividades que se ejecutan dentro de la empresa se acompañó a cada uno de los empleados en su labor con el fin de observar cuales eran las funciones que realmente realizaban, y se dialogaba sobre ellas para tener un mejor entendimiento y una mayor claridad.

Con esta información se determinó cada uno de los departamentos de la empresa y cuáles son las macro actividades correspondientes. En la siguiente figura se observa los datos organizados: Ver tabla 18. Actividades.

**Tabla 18. Actividades**

CÓDIGO	CENTRO DE COSTOS O AREAS	CÓDIGO	NOMBRE DE MACROACTIVIDAD
1	GERENCIAL	PA01	GERENTE
2	CONTABLE Y FINANCIERA	PA02	CONTADOR
3	GERENCIAL	PA03	SECRETARIA
4	CONTABLE Y FINANCIERA	PA04	AUXILIAR CONTABLE
5	LOGISTICA	PO05	ALMACENISTA
6	COMERCIAL	PO06	COMERCIAL DE CARNES
7	COMERCIAL	PO07	AUXILIAR DE CARNES
8	LOGISTICA	PO08	CONDUCTOR
9	LOGISTICA	PO09	VIGILANTE
10	COMERCIAL	PO10	EMPACADOR
11	COMERCIAL	PO11	CAJERO
12	COMERCIAL	PO12	COMERCIAL
13	LOGISTICA	PO13	LOGISTICA
PA	PROCESO ADMINISTRATIVO		
PO	PROCESO OPERATIVO		

**Elaboración propia**

**GERENTE:**

Su primera actividad es atender las **solicitudes de crédito**, es decir: cuando un cliente desea obtener un crédito con el supermercado lo solicita en caja, enseguida la cajera (o) le informa al gerente para comenzar el proceso de recolección de datos como: certificado laboral o contrato, letra de cambio, llevar codeudor y llenar un formato en la base de datos. Esto le toma un tiempo de 15 minutos, pero no se realiza todos los días, en promedio a la semana otorga 4 créditos.

**Modificación de errores:** se refiere a los errores que se pueden cometer en caja cuando algún cliente tiene un monto fijo para su compra, pero se excede en productos y se manifiesta después de concretar la compra en el sistema, esto genera un error a modificar, proceso que tarda en promedio 5 minutos y se presenta 3 veces a la semana aproximadamente.

**Actualización de software:** Está actividad consiste en la actualización que se le debe hacer al sistema contable cada vez que sea requerido, en este caso el supermercado cuenta con el programa Bnet.

Esta actualización consiste en que cada actualización que se realice, y no se pueda hacer directamente desde gerencia, esta persona debe hacer conexión por Internet con los encargados del programa para que ellos realicen esta actividad. Por lo general, esta actualización se hace una vez mensualmente y requiere un tiempo de 720 min

**Auditoría:** Está actividad consiste en la auditoría que realiza el gerente a las diferentes áreas del supermercado, como lo es en especial a el área contable mediante informes que arroja el sistema contable y al departamento de logística al momento de realizar las compras. Esta actividad la realiza una vez al mes y tarde 120 m

**Arqueo de caja:** Todas las noches al cerrar el establecimiento se verifica el arqueo que realiza cada uno de los cajeros, este proceso se realiza en un promedio de 15 minutos diarios y se repite todos los días del mes.

**Compra de mercancía:** Se revisa el cuaderno donde hay solicitudes de productos nuevos o agotados en bodega, los encargados de este cuaderno son almacenista y comercial quienes en conjunto revisan estantería y bodega, y atienden solicitudes de productos por parte de la clientela. El gerente revisa la información y llama a los proveedores para realizar la compra, este proceso se realiza dos veces a la semana y tarda 15 minutos en promedio.

**Gestión de cartera:** Se gestiona cartera una vez a la semana y se tarda 60 minutos, este proceso se realiza una vez al mes, a una persona nueva se la llama después de 2 meses de generar el crédito y no haber recibido ningún abono de su parte.

## **CONTADOR:**

**Actualización de impuestos:** El contador realiza la actualización o renovación de cada uno de los impuestos que son obligatorios para una empresa legalmente constituida. Estos por lo general se gastan 15 minutos mensuales, y puede variar dependiendo de la fecha de presentación.

**Realización y entrega de E.F.** Esta actividad se realiza después de haber hecho el cierre contable, esta actividad se realiza anual, una vez haya finalizado el año, aproximadamente se tarda 30 minutos en su ejecución.

**Auditoría de caja e informes:** El contador realiza un arqueo de las ventas realizadas, esta verificación se hace por medio de los informes de ventas que arroja el sistema contable. Esta actividad la realiza dos veces por mes y tiene una durabilidad de 15 minutos mensuales.

Los informes el contador los realiza al cierre de mes para verificar cuáles fueron las ventas totales durante el mes, en esta actividad se toma el tiempo de 15 minutos mensuales.

**Causación de compras:** Está actividad consiste en que el contador realice la causación de las compras que realizan en el departamento de logística, para así realizar su respectivo pago. En el desarrollo de esta actividad esta persona tarda 20 minutos en ello.

#### **SECRETARIA:**

**Asistencia administrativa:** Está actividad consiste en la realización de las actividades que se presenten durante el mes, estas pueden tener variedades según el mes que se presenten. Una tarea que se desarrolla en esta actividad es la revisión de hojas de vida en caso de que sea requerido, otra tarea que se ejecuta en esta actividad es llevar un control del mantenimiento a la infraestructura. Esta actividad toma un tiempo de realización de 720 minutos mensuales.

**Actualización de registros:** Está actividad consiste en que se modifique o actualice registros en las bases de datos con la que cuenta el supermercado. Ya sean de clientes, proveedores, actualización de datos de la empresa, registros con el banco, o actualización de contratos. En esta actividad, esta actividad tiene una durabilidad de 1440 minutos mensuales.

**Organizar, controlar y ejecutar agenda:** Está actividad consiste en que la secretaría lleve un control sobre las actividades a ejecutar del gerente, para ellos se debe organizar las actividades

del mes e ir cumpliéndolas a medida de su ejecución para tener un desarrollo favorable de ella. Esta actividad tiene una durabilidad mensual de 360 minutos en su ejecución.

**Atender teléfono:** Está actividad consiste en atender las llamadas que son directamente de gerencia, ya sea para agendar citas hacia el gerente, como agendar citas que son requeridas por gerencia, atender reclamos o sugerencias dirigidas al gerente. Esta actividad tarda 360 minutos mensuales.

**Transcribir oficios e informes:** Esta actividad consiste en redactar oficios que sean requeridos por gerencia, cartas dirigidas a empleados, clientes, proveedores, entidades y los informes que lleven dentro de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 480 minutos mensuales.

## **AUXILIAR CONTABLE**

**Revisar precios:** Está actividad consiste en que la auxiliar contable tenga un control de los precios con los que se adquiere los productos con los proveedores, cuál va a ser su costo y el precio final para el cliente. Esta actividad tiene una durabilidad de 1440 minutos mensuales.

**Ingresar facturas al sistema:** Está actividad consiste en que una vez se haya realizado la orden de compra de productos para inventario y se haya realizado la recepción de los productos, se debe hacer el cargue de las facturas al inventario. Esta actividad tiene una durabilidad en su ejecución de 1440 minutos mensuales.

**Seguimiento de inventario:** La actividad mencionada radica en llevar un control sobre el inventario con el que cuenta el supermercado registrado en el sistema contable y físicamente. Para la ejecución de esta actividad tarda 20 minutos mensuales.

**Elaborar y liquidar nómina:** Está actividad consiste en que mensualmente liquide la nómina exitosamente para así poder proceder con el pago a cada empleado. Para la elaboración de esta actividad, tiene una durabilidad mensual de 120 minutos.

**Entregar información:** Está actividad consiste en hacer entrega de la información necesaria o requerida por parte de su solicitante, siempre y cuando sea autorizado por gerencia. Para la ejecución de esta actividad se cuenta con 72 minutos mensuales.

**Crear producto si no existe:** La ejecución de esta actividad tiene una durabilidad de 360 minutos mensuales, donde deben ser ejecutados para la creación de código de productos en el sistema contable, para hacer el cargue de facturas en él.

**Crear clientes:** Está actividad consiste en crear un nuevo cliente dentro del sistema contable, con sus respectivos campos para un adecuado control de ellos, esta actividad tiene una durabilidad de 60 minutos mensuales.

**Causación y elaboración de egresos de los pagos realizados:** Esta actividad consiste en realizar la causación y el egreso de pagos realizados durante el mes; estos pueden ser gastos de nómina, pagos a proveedores, pagos a personal por prestación de servicios, pagos de servicios públicos, pagos de internet y telefonía, pagos de arreglos y adecuaciones a la infraestructura. Esta actividad tiene una durabilidad 7200 minutos mensuales.

**Control de actividades sobre los empleados:** Esta actividad consiste en que el auxiliar contable debe vigilar que los empleados estén acatando sus diferentes labores dentro de su horario de trabajo. Esta actividad tiene un tiempo de implementación de 480 minutos mensuales.

**Ayudar en caja:** Esta actividad se debe realizar cuando los empleados encargados de caja están en su hora de almuerzo, cuando existe un aforo de clientes considerable y los cajeros no dan abasto este debe asumir este rol. Esta actividad es ocasional y tiene una duración de 240 minutos al mes.

En la siguiente fotografía se puede observar la oficina del auxiliar contable, quien se encuentra a la entrada de la bodega estratégicamente para colaborar con el almacenista en el registro de facturas, seguimiento de inventario, y el debido procedimiento de los productos vencidos.

**Fotografía 2 Auxiliar contable.**



Elaboración propia.

**ALMACENISTA:**

**Descarga de mercancía:** Esta actividad consiste en que los encargados de almacén hagan la respectiva recepción de la mercancía pedida, para verificar su totalidad y el estado en el que llega dicha mercancía. Esta actividad tiene una durabilidad de 960 minutos mensuales.

**Devolución de mercancía:** Esta actividad consiste en hacer la respectiva devolución de la mercancía que llega por error, o se encuentra en un estado no adecuado para la comercialización de los productos. Esta actividad tiene una durabilidad de 120 minutos mensuales.

**Despacho de bodega a almacén:** Esta actividad consiste en el despacho de mercancía faltante en las estanterías expuestas al cliente. Esta actividad tiene una durabilidad de 360 minutos mensuales.

**Organización de bodega:** Esta actividad consiste en mantener un adecuado orden en bodega con control de sanidad y salubridad según las normas establecidas. Esta actividad tiene una duración de 1440 minutos mensuales para su ejecución.

**Fumigación:** Esta actividad se debe realizar 4 veces al mes, para poder tener un control de plagas adecuado dentro de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 40 minutos mensuales.

**Pesar:** Esta actividad consiste en realizar el respectivo pesaje de los productos que se compran por bultos y se venden por kilos o libras, estos productos hacen referencia al arroz, azúcar, lentejas, frijol, arveja. Esta actividad tiene una durabilidad de ejecución de 480 minutos.

**Aseo general:** Esta actividad consiste en la relación del respectivo aseo al área de trabajo correspondiente, para así mantener un aseo adecuado para el cliente, tanto como para el aseo general de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 720 minutos mensuales.

La siguiente fotografía fue tomada en la bodega de la empresa la cual tiene una capacidad de 20 toneladas.

**Fotografía 3 Bodega.**



**Elaboración propia**

### **COMERCIAL DE CARNES:**

**Desposte res:** Está actividad consiste en separar la carne de los huesos, después se retira las vísceras del cuerpo de las cuales se apartan las que se comercializan de las que se desechan, posteriormente se debe limpiar y lavar todas las partes del semoviente para proceder a los cortes específicos de la comercialización y venta. Esta actividad tiene una durabilidad de 360 minutos mensuales.

**Desposte cerdo:** Está actividad consiste en separar la carne de los huesos, después se retira las vísceras del cuerpo de las cuales se apartan las que se comercializan de las que se desechan, posteriormente se debe limpiar y lavar todas las partes del semoviente para proceder a los cortes específicos de la comercialización y venta. Esta actividad tiene una durabilidad de 320 minutos mensuales.

**Desposte pollo:** Esta actividad consiste en dividir los pollos en cuartos y otros en presas, o dejarlos enteros ya que de estas formas se comercializan, además se retiran las vísceras y se apartan las que se comercializan de las que se desechan, posteriormente se lavan las partes y se dejan en el cuarto frío hasta que se necesiten en vitrinas, esta actividad tiene una durabilidad de 16 minutos mensuales.

**Cadena de frío:** Esta actividad se realiza desde que se reciben los productos hasta el último día de su comercialización y consiste en tratar de no tardar o no perder el frío comercializa el supermercado para una adecuada manutención de estas mismas. Esta actividad tiene una durabilidad de 560 minutos mensuales.

**Exhibición en vitrina:** En esta actividad consiste en dar la exhibición adecuada de las proteínas que comercializa la empresa como lo son el pollo, res, cerdo y pescado: Esta exhibición se realiza todos los 7 días de la semana, para una adecuada ejecución de esta actividad se emplean 672 minutos mensuales.

**Comercialización:** En esta actividad se debe tener una adecuada atención al cliente, para la así lograr la venta del producto, adicional se debe realizar el pesaje y corte si es necesario de la proteína. Para una ejecución adecuada de esta actividad se emplean 4480 minutos mensuales.

**Recepción de ganado:** Esta actividad consiste en recibir y descargar la materia prima que se solicitó al proveedor como carne de res y carne de cerdo, posteriormente se realiza su respectivo pesaje y se ingresa al cuarto frío. Esta recepción se realiza 4 veces a la semana. Para la ejecución de esta actividad se emplean 4480 minutos mensuales.

**Recepción de pescado y pollo:** Esta actividad consiste en recibir la materia prima que se solicitó al proveedor como pescado, bagre, mariscos, pollo entre otros. Realizar la cuenta de las unidades y su respectivo pesaje para confirmar el pedido. En la adecuada ejecución de esta actividad se emplean 672 minutos mensuales.

**Limpieza de enfriador:** en esta actividad se sacan las bandejas que sostienen las carnes del enfriador y se lavan, también se limpian y desinfectan los enfriadores interna y externamente, la limpieza se realiza a todo el equipo, desde los vidrios hasta el aluminio, esta actividad se realiza día de por medio y para su adecuada ejecución se emplean 960 min mensuales.

**Limpieza al cuarto frío:** El desarrollo de esta actividad se hace una vez por semana, al ser un cuarto de cadena frío se debe tener en cuenta cuáles son los niveles de frío adecuados para cada proteína. Pará ellos se deben tomar 360 minutos mensuales.

**Limpieza a herramientas:** Para la adecuada implementación de esta actividad, se debe lavar los instrumentos todos los días por cuestión de limpieza y salubridad. Pará la ejecución de ella se implementa 840 min mensuales.

**Arqueo caja:** Para culminar el día deben realizar arqueo de caja que consiste en comparar cuanto fue el monto que ingreso en efectivo, datafono o transferencia con en el informe de ventas; para así determinar si existe un faltante, sobrante o está en una adecuada venta. Pará la ejecución de esta actividad se implementa 140 minutos mensuales.

**Aseo general:** el aseo es parte de la rutina diaria, en horas de la noche cuando se cierra el establecimiento el comercial de carnes debe realizar el aseo de su área y los implementos que utiliza como el guante, cuchillos, tablas de picar carne, máquinas cortadoras. En esta actividad se tarda aproximadamente 30 minutos diarios y se realiza todos los días.

En la siguiente fotografía se observa el área de comercialización de carnes, donde se encuentra 1 enfriador el cual está un 70% lleno, en este momento el comercial de carnes debe realizar la limpieza de las bandejas que están libres e ir al cuarto frío y llenarlas con los productos faltantes.

**Fotografía 4 Comercial de carnes.**



**Elaboración propia**

#### **AUXILIAR CARNICERÍA:**

**Recaudar dinero:** En la ejecución de esta actividad, el auxiliar de carnicería es el directamente encargado de recaudar el dinero en caso de que la modalidad de pago sea en efectivo, para así evitar una contaminación de la proteína vendida. Para una adecuada ejecución de esta actividad el encargado emplea 7280 minutos mensuales

**Ticket de producto:** Esta actividad consiste en la verificación del monto a pagar por el producto vendido, adicional a eso, se lleva un control, de cuanto han sido las ventas durante esta jornada, para la ejecución de esta actividad se implementa 7280 minutos mensuales

**Aseo general:** Esta actividad consiste en la relación del respectivo aseo al área de trabajo correspondiente, para así mantener un aseo adecuado para el cliente, tanto como para el aseo general de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 720 minutos mensuales.

## **CONDUCTOR**

**Llevar los domicilios:** Esta actividad consiste en la entrega de los domicilios a los diferentes clientes cuando es requerido por ellos, adicional debe recaudar el dinero cuando la modalidad de pago sea en efectivo. Pará la ejecución de esta actividad se realiza en 11280 minutos mensuales

**Empacar huevos:** Esta actividad consiste en repartir los huevos en las modalidades de venta y hacer el adecuado arreglo de ellos. Pará la ejecución de esta actividad se emplea 3.600 minutos mensuales.

**Servicio General:** Esta actividad consiste en estar a disposición de realizar la actividad que sea necesaria de ejecutar en el momento por mando del gerente. Es por ello que para la ejecución de esta actividad se emplean 2880 minutos mensuales.

**Aseo general:** Esta actividad consiste en la relación del respectivo aseo al área de trabajo correspondiente, para así mantener un aseo adecuado para el cliente, tanto como para el aseo general de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 960 minutos mensuales.

## **VIGILANTE**

**Vigilancia y protección de muebles:** Está actividad consiste en brindar seguridad tanto al cliente como a los empleados en general, brindando una protección adecuada para cada uno de ellos. Esta actividad tiene un tiempo de ejecución de 8640 minutos mensuales

**Proteger el almacenamiento:** Está actividad consiste en mantener protegida la mercancía que se encuentra dentro de las instalaciones del supermercado. Para la ejecución de esta actividad se implementa 8640 minutos mensuales.

**Aseo general:** Esta actividad consiste en la relación del respectivo aseo al área de trabajo correspondiente, para así mantener un aseo adecuado para el cliente, tanto como para el aseo general de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 720 minutos mensuales.

## **EMPACADOR**

**Empacar productos:** Pará la ejecución de esta actividad consiste en separar y empacar adecuadamente los productos en diferentes bolsas, dependiendo la categoría. Pará una adecuada ejecución de la actividad se emplea 14.400 minutos mensuales.

**Aseo general:** Esta actividad consiste en la relación del respectivo aseo al área de trabajo correspondiente, para así mantener un aseo adecuado para el cliente, tanto como para el aseo general de la empresa. Esta actividad tiene una durabilidad de 720 minutos mensuales.

## CAJERO

**Cobrar facturas de crédito:** se refiere al proceso de recibir el dinero del pago por parte del cliente en el que se registra en una factura el abono o pago total. Esto demora aproximadamente 2 minutos, pero se realiza una vez al día durante los últimos días del mes y los primeros días del siguiente mes que coinciden con las fechas de pago de los asalariados.

**Realizar factura de crédito:** una vez aprobado el crédito por el gerente, el cliente reúne los productos que necesita y pasa a caja para registrar su compra, la cajera realiza el debido proceso de venta y además llena los datos necesarios en la factura de crédito de la cual se da una copia al cliente. Este proceso tarda 5 minutos aproximadamente y se manifiesta aproximadamente 8 veces en el mes.

**Surtir mercancías:** los cajeros tienen en la parte de adelante un estante pequeño en el que exhiben productos de bolsillo como chocalinas, bombones, papas, pilas, preservativos por unidad, en esta sección cada cajero se encarga de mantenerlo lleno y limpio. Esto puede tardar aproximadamente 5 horas al día de forma discontinua y se realiza 4 veces a la semana.

**Registro de ventas:** se refiere al registro de los productos que los clientes compran, recibir el dinero y entregar sus cambios. Esta actividad puede tardar de 2 a 10 minutos por persona según la cantidad de productos que lleve el cliente, en promedio se gasta 8 horas discontinuas todos los días.

**Arqueo de caja:** Para culminar el día deben realizar arqueo de caja que consiste en comparar cuanto fue el monto que ingreso en efectivo, datafono o transferencia con en el informe de ventas; para así determinar si existe un faltante, sobrante o está en una adecuada venta. Pará la ejecución de esta actividad se implementa 480 minutos mensuales.

**Aseo general:** el aseo es parte de la rutina diaria, en horas de la noche cuando se cierra el establecimiento, entre todos los trabajadores se reparten el aseo por secciones, unos barren y otros trapean de manera paralela y alternándose el oficio. En esta actividad se tarda aproximadamente 30 minutos y se realiza 6 días a la semana por que el séptimo día descansa.

En la siguiente fotografía se puede observar el área de caja en funcionamiento, mientras el cajero registra en el sistema el producto que el cliente desea, el empacador va organizando los productos en bolsas.

**Fotografía 5 Cajero**



**Elaboración propia.**

## **COMERCIAL**

**Revisar estantería:** debe pasar por toda su sección revisando: cuales son los productos agotados, cuales productos están por terminarse en la estantería, cuales productos están sin precio, cuáles productos están desordenados o mal alineados, cuales están en el lugar equivocado. El

objetivo de esta actividad es que la estantería siempre esté llena de productos y estos estén bien ordenados, alineados, con sus etiquetas al frente para que le facilite al cliente llegar hasta ellos. En esta actividad se gasta en promedio 5 horas al día y se realiza 3 veces a la semana.

**Surtir mercancías:** una vez se revisa la estantería se pasa a surtir, actividad que consiste en llenar los estantes que tenían vacíos por las ventas de los productos, para esto el comercial debe ir a bodega y solicitar los productos agotados, el almacenista realiza su proceso de entrega y el comercial sale de bodega con sus productos para exhibir. Esta actividad tarda aproximadamente 4 horas al día y se realiza 3 veces a la semana.

**Aseo de estantería:** Es una actividad que se realiza en conjunto con la anterior, a medida que se asea el producto se va colocando en estantería, pero hay días en que los productos no se han vendido por lo tanto no se colocan nuevos productos, pero se deben limpiar de igual manera. Este proceso tarda en promedio 4 horas al día y se realiza todos los días ya que en un solo día no se alcanza a limpiar la totalidad por la cantidad de productos.

**Arreglar los productos en estantería:** esta actividad consiste en apilar los productos y dejarlos con sus etiquetas al frente, se regresan al puesto los productos que se encuentran en otra sección, este proceso puede tardar aproximadamente 4 horas al día y se realiza 3 veces a la semana.

**Etiquetar productos con precio:** esta actividad consiste en colocarle precio a todos los productos que va a exhibir en estantería.

**Aseo general:** el aseo es parte de la rutina diaria, en horas de la noche cuando se cierra el establecimiento, entre todos los trabajadores se reparten el aseo por secciones, unos barren y otros trapean de manera paralela y alternándose el oficio. En esta actividad se tarda aproximadamente 30 minutos y se realiza 6 días a la semana por que el séptimo día descansa.

## LOGÍSTICA

**Inducción para nuevos trabajadores:** cuando se contrata una persona con o sin experiencia para actividades como empacador o comercial el encargado de logística les indica cuál es su lugar de trabajo y cuáles son sus funciones, en esta actividad se tarda aproximadamente 6 horas en el día y se realiza toda la semana, pero en el mes se repite dos veces porque se percibe una frecuente rotación de personal.

**Explicar y ajustar etiquetadora:** La etiquetadora es una herramienta fundamental para el personal comercial, por ende, el encargado de logística explica como colocar el rollo de tiquetes en ella ya que tiene un derecho y un revés, además explica cómo se establecen los números y signos en ella. Esta actividad tarda aproximadamente 15 minutos y es solicitada en promedio 3 veces a la semana.

**Revisión total de trabajadores y estantería:** Su función después de dar la inducción debida, es de supervisar al personal, que estos estén en su lugar de trabajo y que cumplan sus funciones, también revisa estantería para confirmar que las exhibiciones están bien hechas y en orden, para esta actividad tarda 4 horas diarias todos los días de trabajo.

**Realizar mandados:** Actividad para atender oficios rápidos y diferentes como llevar un oficio de una oficina a otra, consignaciones bancarias, subir o bajar cajas de productos de bodega a la estantería o viceversa, en cantidades pequeñas, oficios de necesidad rápida, en esta actividad tarda aproximadamente 30 minutos diarios y la realiza todos los días de trabajo.

**Aseo general:** el aseo es parte de la rutina diaria, en horas de la noche cuando se cierra el establecimiento, entre todos los trabajadores se reparten el aseo por secciones, unos barren y otros

trapean de manera paralela y alternándose el oficio. En esta actividad se tarda aproximadamente 30 minutos y se realiza 6 días a la semana por que el séptimo día descansa.

Con la información recolectada de las actividades se procede a organizarla, separando el personal administrativo del operativo y se le suministra un código para una fácil identificación y cuantificación de las actividades. A continuación, se presenta una tabla sencilla.

**Tabla 19. Identificación de actividades administrativas.**

CÓDIGO		ACTIVIDAD
PA01 GERENTE	PA01-01	SOLICITUD DE CREDITOS
	PA01-02	MODIFICACIÓN DE ERRORES
	PA01-03	ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE
	PA01-04	AUDITORIA
	PA01-05	ARQUEO DE CAJA
	PA01-06	COMPRA DE MERCANCIA
	PA01-07	GESTIÓN DE CARTERA
PA02 CONTADOR	PA02-08	ACTUALIZACIÓN DE IMPUESTOS
	PA02-09	REALIZACIÓN Y ENTREGA DE EF
	PA02-10	AUDITORIA DE CAJA E INFORMES
	PA02-11	CAUSACIÓN DE COMPRAS
PA03 SECRETARIA	PA03-12	ASISTENCIA ADMINISTRATIVA
	PA03-13	ACTUALIZACIÓN DE REGISTROS
	PA03-14	ORGANIZAR, CONTROL Y EJECUTAR AGENDA
	PA03-15	ATENDER TELEFONO
	PA03-16	TRANSCRIBIR OFICIOS E INFORMES
PA04 AUXILIAR CONTABLE	PA04-17	REVISAR PRECIOS
	PA04-18	INGRESAR FACTURAS AL SISTEMA
	PA04-19	SEGUIMIENTO DE INVENTARIO
	PA04-20	ELABORAR Y LIQUIDAR NOMINA
	PA04-21	ENTREGAR INFORMACION
	PA04-22	CREAR PRODUCTO SI NO EXISTE
	PA04-23	CREAR CLIENTES
		CAUSACIÓN Y ELABORACIÓN DE EGRESOS DE LOS PAGOS
	PA04-24	REALIZADOS
	PA04-25	CONTROL DE ACTIVIDADES SOBRE LOS EMPLEADOS
PA04-26	AYUDAR EN CAJA	

**Elaboración propia**

Las actividades operativas se registraron en la siguiente tabla 20. Identificación de actividades operativas.

**Tabla 20. Identificación de actividades**

CÓDIGO	ACTIVIDAD
PO05 ALMACENISTA	PO05-27 DESCARGA DE MERCANCIA
	PO05-28 DEVOLUCIÓN DE MERCANCIA
	PO05-29 DESPACHO DE BODEGA A ALMACEN
	PO05-30 ORGANIZACIÓN DE BODEGA
	PO05-31 FUMIGACIÓN
	PO05-32 PESAR
	PO05-33 ASEO GENERAL
PO06 COMERCIAL DE CARNES	PO06-34 DESPOSTE RES
	PO06-35 DESPOSTE CERDO
	PO06-36 DESPOSTE POLLO
	PO06-37 CADENA DE FRIO
	PO06-38 EXHIBICIÓN EN VITRINA
	PO06-39 COMERCIALIZACIÓN
	PO06-40 RECEPCIÓN DE GANADO
	PO06-41 RECEPCIÓN DE PESCADO Y POLLO
	PO06-42 LIMPIEZA ENFRIADOR
	PO06-43 LIMPIEZA CUARTO FRÍO
	PO06-44 LIMPIEZA HERRAMIENTAS
PO07 AUXILIAR DE CARNES	PO06-45 ARQUEO CAJA
	PO06-46 ASEO GENERAL
	PO07-47 RECALIDADADOR DE DINERO
	PO07-48 DEVOLUCIÓN DE DINERO
	PO07-49 TICKET DE PRODUCTO
PO08 CONDUCTOR	PO07-50 ASEO GENERAL
	PO08-51 LLEVAR LOS DOMICILIOS
	PO08-52 EMPACAR HUEVOS
	PO08-53 SERVICIO GENERAL
PO09 VIGILANTE	PO08-54 ASEO GENERAL
	PO09-55 VIGILANCIA Y PROTECCIÓN DE MUEBLES
	PO09-56 PROTEGER EL ALMACENAMIENTO
PO10 EMPACADOR	PO09-57 ASEO GENERAL
	PO10-58 EMPACAR LOS PRODUCTOS
PO11 CAJERO	PO10-59 ASEO GENERAL
	PO11-60 COBRAR FACTURAS DE CREDITO
	PO11-61 REALIZAR FACTURA DE CREDITO
	PO11-62 SURTIR MERCANCIAS
	PO11-63 REGISTRO DE VENTAS
	PO11-64 ARQUEO DE CAJA
	PO11-65 ASEO GENERAL
PO12 COMERCIAL	PO12-66 REVISAR ESTANTERIA
	PO12-67 SURTIR MERCANCIAS
	PO12-68 ASEO DE ESTANTERIA
	PO12-69 ARREGLAR LOS PRODUCTOS EN ESTANTERIA
	PO12-70 ETIQUETAR PRODUCTOS CON PRECIO
	PO12-71 ASEO GENERAL
PO13 LOGISTICA	PO13-72 INDUCCION PARA NUEVOS TRABAJADORES
	PO13-73 EXPLICAR Y AJUSTAR TIQUETEADORA
	PO13-74 REVISION TOTAL DE TRABAJADORES Y ESTANTERIA
	PO13-75 REALIZAR MANDADOS
	PO13-76 ASEO GENERAL

**Elaboración propia**

## Calcular los tiempos requeridos para la realización de cada actividad.

Para calcular el tiempo que tarda una persona en la ejecución de cada una de sus funciones primero se le acompañó en su labor anotando los minutos que se tarda en cada actividad diaria, seguidamente se multiplica por la cantidad de veces que se realiza la actividad en la semana y se finaliza multiplicando por la cantidad de veces que se realiza en el mes. Se cita el siguiente caso del Gerente.

El gerente tarda en promedio 15 minutos en el día para atender las solicitudes de crédito, pero esta actividad se realiza solamente 4 veces a la semana por lo tanto gasta 60 minutos semanales y 240 minutos mensuales.

En la siguiente tabla 21. Tiempo de actividades se presenta el tiempo mensual de las actividades.

**Tabla 21. Tiempo Actividades**

CÓDIGO	ACTIVIDAD	TIEMPO (MIN)			CÓDIGO	ACTIVIDAD	TIEMPO (MIN)		
		DIARIO	SEMANAL	MESESAL			DIARIO	SEMANAL	MESESAL
GERENTE	PA01-01 SOLICITUD DE CREDITOS	15	60	240	PO06-30	COMERCIALIZACIÓN	160	1120	4480
	PA01-02 MODIFICACIÓN DE CRÉDITO	5	15	60	PO06-40	RECEPCIÓN DE GANADO	30	120	480
	PA01-03 ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE	720	720	720	PO06-41	RECEPCIÓN DE PESADO Y PULCO	24	192	672
	PA01-04 AUDITORIA	120	120	120	PO06-42	LIVREZA ENFRADOR	60	240	960
	PA01-05 ARQUEO DE CAJA	15	30	600	PO06-43	LIVREZA CUARTO FREO	90	360	540
	PA01-06 COMRA DE MERCANCIA	15	30	120	PO06-44	LIVREZA HERRAMIENTAS	30	120	360
	PA01-07 GESTIÓN DE CARTERA	60	60	60	PO06-45	ARQUEO CAJA	5	35	145
PA02	PA02-00 ACTUALIZACIÓN DE IMPUESTOS	15	15	15	PO06-46	ASO GENERAL	30	180	720
CONTADOR	PA02-09 REALIZACIÓN Y ENTREGA DE BF	30	30	30	PI00-47	RECALIBRACION DE DINERO	260	1820	7280
	PA02-10 AUDITORIA DE GASTOS E INFORMES	15	15	30	AVISUARIAS				
	PA02-11 CALIFICACION DE COMPAS	10	10	20	PI00-48	DEVOLUCION DE DINERO	260	1820	7280
PA03	PA03-12 ASISTENCIA ADMINISTRATIVA	30	300	720	PI00-49	TICNET DE PRODUCTO	260	1820	7280
SECRETARIA	PA03-13 ACTUALIZACIÓN DE REGISTROS	60	60	1440	PI00-50	ASO GENERAL	30	180	720
	PA03-14 ORGANIZAR, CONTROL Y EJECUTAR AGENDA	15	30	360	PI00-51	LLEVAR LOS DOMINGOS	470	3820	11280
	PA03-15 ATENDER TELEFONO	15	30	360	COMERCIO				
	PA03-16 TRANSMISOR DE OFICINA E INFORMES	30	120	480	PI00-52	EMPACAR NUEVOS	150	600	2400
	PA03-17 REVISAR PRECIOS	60	60	1440	PI00-53	SERVICIO GENERAL	120	720	2880
PA04					PI00-54	ASO GENERAL	60	360	960
AUDITORES					PI00-55	VIGILANCIA Y PROTECCIÓN DE MUEBLES	60	2160	6480
CONTABLE	PA04-18 INGRESAR FACTURAS AL SISTEMA	60	360	1440	VIGILANTE				
	PA04-19 SEGUIMIENTO DE INVENTARIO	5	5	20	PI00-56	PROTEGER EL INVENTARIO	60	2160	6480
	PA04-20 ELABORAR Y LLEVAR NOMINA	60	60	120	PI00-57	ASO GENERAL	30	180	720
	PA04-21 ENTREGAR INFORMACION	3	15	72	PI00-58	EMPACAR LOS PRODUCTOS	600	3600	14400
	PA04-22 CREAR PRODUCTO SI NO EXISTE	15	30	360	PI00-59	ASO GENERAL	30	180	720
	PA04-23 CREAR CLIENTES	5	15	60	PI01				
	PA04-24 CALIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE EGRESOS DE LOS PAGOS REALIZADOS (CONTROL DE ACTIVIDADES SOBRE LOS EMPLEADOS)	300	2400	7200	PI01-40	COMRAR FACTURAS DE CREDITO	2	10	15
	PA04-25 EMPLEADOS	60	120	600	PI01-41	REALIZAR FACTURA DE CREDITO	5	40	45
	PA04-26 AYUDAR EN CAJA	60	60	240	PI01-42	LISTAR MERCANCIAS	300	1200	4800
PI05	PI05-27 DESCARGA DE MERCANCIA	120	240	360	PI01-43	REGISTRO DE VENTAS	480	2880	11520
ALMACENISTA	PI05-28 DEVOLUCION DE MERCANCIA	30	30	120	PI01-44	ARQUEO DE CAJA	10	120	480
	PI05-29 DESPACHO DE BOVEDA A ALMACEN	15	30	360	PI01-45	ASO GENERAL	30	180	720
	PI05-30 ORGANIZACION DE BOVEDA	60	360	1440	PI02-00	REVISAR ESTANTERIA	300	360	3600
	PI05-31 PUMGACION	10	10	40	PI02-47	LISTAR MERCANCIAS	220	484	2764
	PI05-32 PELAR	60	120	600	PI02-60	ASO DE ESTANTERIA	220	1380	5472
	PI05-33 ASO GENERAL	30	300	720	PI02-69	ARREGLAR LOS PRODUCTOS EN ESTANTERIA	220	804	2736
PI06	PI06-34 DEPOSITOS	30	30	360	PI02-70	ETIQUETAR PRODUCTOS CON PRECIO	220	484	2736
COMERCIAL DE CARNES					PI02-71	ASO GENERAL	30	180	720
	PO06-35 DEPOSITE CERDO	30	60	320	PI02-72	INDUCCION PARA NUEVOS TRABAJADORES	360	2520	5040
	PO06-36 DEPOSITE POLLO	1	4	16	LOGISTICA				
	PO06-37 CADENA DE PAGO	30	140	560	PI02-73	OPILGAR Y AJUSTAR TIQUETADORA	15	45	180
	PO06-38 ENTREGA DE VITRINA	24	108	572	PI02-74	REVISION TOTAL DE TRABAJADORES Y ESTANTERIA	240	1440	5760
					PI02-75	REALIZAR MANDADOS	30	180	720
					PI02-76	ASO GENERAL	30	180	720

Elaboración propia

## **Identificar el costo de cada actividad**

### **Nomina**

Para identificar el costo de las actividades se tiene en cuenta la nómina del personal, en este proyecto se solicitó la nómina del último trimestre del año, de la cual se escogió la nómina del mes de diciembre debido a que tenía un mayor costo de personal.

En el mes de diciembre se laboró con veinte personas, de las cuales las primeras nueve no son fijas excepto el gerente y socio, después tenemos el personal administrativo que lo componen dos personas para este mes, y seguidamente el personal operativo el cual lo componen nueve personas.

Esta empresa paga a los empleados un valor de \$7.475.916 MC el cual se compone del salario del gerente, socio, y personas por contrato temporal. Al personal administrativo corresponde el valor de \$2.181.040 y el personal operativo \$8.240.680 para un total de \$17.897.640.

En la siguiente tabla 22. Nómina se presenta de forma organizada la nómina de la empresa hasta el neto a pagar del personal.

**Tabla 22. Nomina**

NOMINA MES DE DICIEMBRE 2020										
N	CARGO	SALARIO	ALUX TRANSPORTE	DIAS LAB	VALOR DIA	DEVENGADO	SALUD	PENSIÓN	OTROS OTOS	NETO A PAGAR
1	GERENTE	1.200.000	-	30	40.000	1.200.000	-	-	-	1.200.000
2	SOCIA.1	2.000.000	-	30	66.667	2.000.000	-	-	-	2.000.000
3	VIGILANTE	877.803	102.854	30	29.260	980.657	-	-	5.000	975.657
4	MERCADERISTA 6 FRIGOS	877.803	102.854	26	29.260	863.617	-	-	5.000	858.617
5	CAJERA 1	877.803	51.427	15	29.260	490.329	-	-	-	490.329
6	MERCADERISTA 7 ASFO	877.803	51.427	15	29.260	490.329	-	-	-	490.329
7	CONDUCTOR	877.803	51.427	15	29.260	490.329	-	-	-	490.329
8	MERCADERISTA 2 ASFO	877.803	51.427	15	29.260	490.329	-	-	5.000	485.329
9	EMPACADOR	877.803	51.427	15	29.260	490.329	-	-	5.000	485.329
	<b>TOTAL</b>	<b>9.344.621</b>	<b>462.848</b>	<b>191</b>	<b>311.487</b>	<b>7.495.916</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20.000</b>	<b>7.475.916</b>
10	ALUX. CONTABLE	1.200.000	102.854	30	40.000	1.302.854	40.000	48.000	10.000	1.196.854
11	SECRETARIA	968.839	102.854	30	32.295	1.071.693	38.754	38.754	10.000	984.185
	<b>TOTAL ADMINISTRATIVO</b>	<b>2.168.839</b>	<b>205.708</b>	<b>60</b>	<b>72.295</b>	<b>2.374.547</b>	<b>88.754</b>	<b>86.754</b>	<b>20.000</b>	<b>2.181.040</b>
12	COMERCIAL DE CARNES	1.265.733	102.854	30	42.191	1.368.587	50.629	50.629	10.000	1.167.328
13	ALMACENISTA 1	1.022.623	102.854	30	34.087	1.125.477	40.905	40.905	10.000	1.033.667
14	CAJERA 1	877.803	102.854	30	29.260	980.657	35.112	35.112	10.000	900.433
15	MERCADERISTA 3 GRAN	877.803	102.854	23	29.260	775.836	35.112	35.112	10.000	695.612
16	MERCADERISTA 1 AS PER	877.803	102.854	30	29.260	980.657	35.112	35.112	10.000	900.433
17	MERCADERISTA 5 PAPEL	877.803	102.854	30	29.260	980.657	35.112	35.112	10.000	900.433
18	CAJERA 3	877.803	102.854	30	29.260	980.657	35.112	35.112	10.000	900.433
19	MERCADERISTA 4	877.803	102.854	30	29.260	980.657	35.112	35.112	10.000	900.433
20	LOGISTICA	877.803	102.854	28	29.260	922.137	35.112	35.112	10.000	841.913
	<b>TOTAL OPERARIOS</b>	<b>8.432.977</b>	<b>925.686</b>	<b>261</b>	<b>281.098</b>	<b>9.095.322</b>	<b>337.319</b>	<b>337.319</b>	<b>90.000</b>	<b>8.240.684</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>19.946.437</b>	<b>1.594.237</b>	<b>512</b>	<b>664.888</b>	<b>18.965.785</b>	<b>424.073</b>	<b>424.073</b>	<b>130.000</b>	<b>17.887.640</b>

**Elaboración propia**

Para la empresa la totalidad del personal representa un gasto de \$25.632.355 ya que en la figura anterior se determina cuáles fueron las deducciones que se le hace a los empleados y en la siguiente tabla 22. Total costos nómina, lo que sea se muestra las prestaciones sociales que debe pagar la empresa para cumplir los requisitos legales.

**Tabla 23. Total costo nomina**

NOMINA MES DE DICIEMBRE 2020		SEGURIDAD SOCIAL			PRESTACIONES SOCIALES				TOTAL COSTOS NOMINA
N°	CARGO	PENSION 12%	ARL 0.522%	CAJA DE COMPENSACION	CESANTIAS	INT CESANTIAS	PRIMA	VACACIONES	
1	GERENTE	144.000	6.264	48.000	100.000	1.000	100.000	50.000	1.649.264
2	SOCIA 1	240.000	10.440	80.000	166.667	1.667	166.667	83.333	2.748.773
3	VIGILANTE	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.321.523
4	MERCADERISTA 6 FRIOS	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.204.482
5	CAJERA 1	105.336	4.582	35.112	77.436	774	77.436	36.575	827.580
6	MERCADERISTA 7 ASED	105.336	4.582	35.112	77.436	774	77.436	36.575	827.580
7	CONDUCTOR	105.336	4.582	35.112	77.436	774	77.436	36.575	827.580
8	MERCADERISTA 2 ASED	105.336	4.582	35.112	77.436	774	77.436	36.575	827.580
9	EMPACADOR	105.336	4.582	35.112	77.436	774	77.436	36.575	827.580
<b>TOTAL</b>		<b>1.121.955</b>	<b>48.779</b>	<b>373.785</b>	<b>817.289</b>	<b>8.173</b>	<b>817.289</b>	<b>389.359</b>	<b>11.051.944</b>
10	AUX. CONTABLE	144.000	6.264	48.000	108.571	1.085	108.571	50.000	1.663.346
11	SECRETARIA	116.261	5.057	38.754	89.308	893	89.308	40.368	1.364.134
<b>TOTAL ADMINISTRATIVO</b>		<b>360.261</b>	<b>11.321</b>	<b>86.754</b>	<b>197.879</b>	<b>1.979</b>	<b>197.879</b>	<b>90.368</b>	<b>3.027.480</b>
12	COMERCIAL DE CARNES	151.888	6.607	50.629	114.049	1.140	114.049	52.739	1.658.430
13	ALMACENISTA 1	122.715	5.338	40.905	93.790	938	93.790	42.609	1.433.752
14	CAJERA 1	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.246.299
15	MERCADERISTA 3 GRAN	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.041.478
16	MERCADERISTA 1 AS PER	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.246.299
17	MERCADERISTA 5 PAPEL	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.246.299
18	CAJERA 3	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.246.299
19	MERCADERISTA 4	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.246.299
20	LOGISTICA	105.336	4.582	35.112	81.721	817	81.721	36.575	1.187.778
<b>TOTAL OPERARIOS</b>		<b>1.011.957</b>	<b>44.020</b>	<b>337.319</b>	<b>779.889</b>	<b>7.799</b>	<b>779.889</b>	<b>351.374</b>	<b>11.552.990</b>
<b>TOTAL</b>		<b>2.393.572</b>	<b>104.120</b>	<b>797.867</b>	<b>1.795.056</b>	<b>17.961</b>	<b>1.795.056</b>	<b>831.102</b>	<b>25.632.955</b>

**Elaboración propia**

Posteriormente se suma el tiempo de las actividades que realiza cada uno de los empleados.

En el caso del gerente, este cumple con 7 funciones dentro de la empresa, donde tarda 240 minutos mensuales en realizar solicitud de créditos, 60 minutos en realizar modificación de errores, 720 minutos en realizar actualización de software, 120 minutos en realizar auditorías, 420 minutos en realizar arqueo de caja, 120 minutos en realizar compra de mercancías, 60 minutos en realizar gestión de cartera, cumpliendo una totalidad de 1.740 minutos en el mes. Así para cada uno de los empleados de la empresa.

**Tabla 24. Tiempo Actividad**

N°	ACTIVIDADES	SOLICITUD DE CREDITOS	MODIFICACIÓN DE ERRORES	ACTUALIZACION DE SOFTWARE	AUDITORIA	ARQUEO DE CAJA	COMPRA DE MERCANCIA	GESTION DE CARTERA	TOTAL MINUTOS MENSUAL
1	GERENTE	240	60	720	120	420	120	60	1.740
N°	ACTIVIDADES	DESCARGAR MERCANCIA	DEVOLUCIÓN DE MERCANCIA	DESPACHO DE BODEGA A ALMACEN	ORGANIZACIÓN DE BODEGA	FUMIGACIÓN	PESAR	ASEO GENERAL	
2	ALMACENISTA	960	120	360	1440	40	480	720	4.120
N°	ACTIVIDADES	REVISAR ESTANTERIA	SURTIR MERCANCIA	ASEO DE ESTANTERIA	ARREGLAR LOS PRODUCTOS DE ESTANTERIA	ETIQUETAR PRODUCTOS	ASEO GENERAL	TOTAL MINUTOS MENSUAL	
3	COMERCIAL	3600	2736	5472	2736	2736	720	18000	
N°	ACTIVIDADES	COBRAR FACTURAS DE CREDITO	REALIZAR FACTURAS DE CREDITO	SURTIR MERCANCIA	REGISTRO DE VENTAS	ARQUEO DE CAJA	ASEO GENERAL		
4	CAJERO	10	40	4800	11520	480	720	17570	

**Elaboración propia**

Con los datos anteriores se procede a dividir el total del sueldo entre el total del tiempo de las actividades de cada trabajador respectivamente, en seguida se multiplica por el tiempo que tarda en una actividad.

Se cita el caso del gerente el cual genera un gasto de nómina para la empresa por valor de \$ 1.649.264 MC mensual este valor se divide entre 1.740 minutos mensuales que tarda en ejecutar sus actividades, este resultado se multiplica entre el tiempo de una actividad en este caso solicitud de créditos que tarda 240 minutos mensuales teniendo como resultado \$ 227.484,69 MC, este valor corresponde al costo de la actividad, es decir para la empresa la actividad de solicitud de crédito le genera un costo de \$ 227.484,69 MC mensuales. Este procedimiento aplica para todas las actividades de la empresa.

En la siguiente tabla 25 se observa un resumen de la identificación de los costos de cada actividad.

**Tabla 25. Identificación de los costos de cada actividad.**

MACRO	ACTIVIDADES							TOTAL COSTO
GERENTE	SOLICITUD DE CREDITOS	MODIFICACIÓN DE ERRORES	ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE	AUDITORIA	ARQUEO DE CAJA	COMPRA DE MERCANCIA	GESTIÓN DE CARTERA	1.649.264,00
	227.484,69	56.871,17	682.454,07	113.742,34	398.098,21	113.742,34	56.871,17	
ALMACENISTA	DESCARGA DE MERCANCIA	DEVOLUCIÓN DE MERCANCIA	DESPACHO DE BODEGA A ALMACEN	ORGANIZACIÓN DE BODEGA	FUMIGACIÓN	PESAR	ASEO GENERAL	1.433.751,62
	334.078,05	41.759,76	125.279,27	501.117,07	13.919,92	167.039,02	250.558,54	
CAJERO	COBRAR FACTURAS DE CREDITO	REALIZAR FACTURA DE CREDITO	SURTIR MERCANCIAS	REGISTRO DE VENTAS	ARQUEO DE CAJA	ASEO GENERAL	TOTAL COSTO	3.320.177,35
	1.889,69	7.558,74	907.049,02	2.176.917,65	90.704,90	136.057,35		
COMERCIAL	REVISAR ESTANTERIA	SURTIR MERCANCIAS	ASEO DE ESTANTERIA	ARREGLAR LOS PRODUCTOS EN ESTANTERIA	ETIQUETAR PRODCUTOS CON PRECIO	ASEO GENERAL	TOTAL COSTO	7.635.016,38
	1.527.003,28	1.160.522,49	2.321.044,98	1.160.522,49	1.160.522,49	305.400,66		

**Elaboración propia**

**Diseñar un sistema de costos por actividades ABC, para el supermercado “La Subasta”.**

### **Asignación de costos.**

Para la asignación de costos primero se debe determinar un inductor o base de asignación a cada recurso, estos recursos hacen referencia a los gastos de la empresa. En el caso de estudio se encuentran gastos de personal, de servicios, gastos legales, mantenimiento y reparaciones, adecuación e instalaciones y diversos como inductor primario.

En este proceso el gasto de personal tiene como recurso la nómina, y se le fijó como inductor el número de horas laboradas. Otro recurso es el duplicado de llaves que pertenece a mantenimiento y reparaciones, para este recurso se fija como inductor la cantidad de llaves que se duplicaron, en este caso 3 unidades. Los inductores se fijan a criterio propio según la necesidad de la empresa, es de resaltar que entre más detallado sea, se obtendrá una mayor exactitud en el costeo.

Bajo estas circunstancias se fijan los siguientes inductores. Ver tabla 26. Base de asignación a los recursos.

**Tabla 26. Base de asignación a los recursos**

FIJACION DE INDUCTORES PRIMARIOS PARA REPARTO DE LOS GASTOS INDIRECTOS ENTRE LAS DISTINTAS ACTIVIDADES			
	RECURSOS	INDUCTORES PRIMARIOS O BASES DE ASIGNACION	CANTIDAD
GASTOS DE PERSONAL	NOMINA	NUMERO DE HORAS LABORADAS	153.717
SERVICIOS	TELEFONO FIJO	ASIGNACION PORCENTUAL	
	VIGILANCIA	METROS CUADRADOS DE LA SUPERFICIE	2.100
	ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	ASIGNACION PORCENTUAL	
	ENERGIA	KILOVATIOS CONSUMIDOS POR LOS EQUIPOS ELECTRICOS Y ELECTRONICOS DE CADA AREA	9899KWh
	CELULAR ORGINA	ASIGNACION PORCENTUAL	
	DATAFONO E INTERNET	ASIGNACION PORCENTUAL	
	TRANSPORTES Y FLETES	NUMERO DE TRANSPORTES	759.500
GASTOS LEGALES	IMPUESTO PREDIAL	ASIGNACION PORCENTUAL	
	REGISTRO MERCANTIL	ASIGNACION PORCENTUAL	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	DUPLICADO DE LLAVES	CANTIDAD DE LLAVES	1
	ARREGLO DE TRANSFORMADOR	CANTIDAD DE ARREGLOS	1
	EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACION	CANTIDAD DE EQUIPOS	8
	AQUIPOS DE FRIOS	CANTIDAD DE EQUIPOS	1
	FOTOCOPIADORA	CANTIDAD DE ARREGLOS	1
	CAMIONETA DE DOMIQUIOS	NUMERO DE MANTENIMIENTO	8
	MOTO DE DOMICLIOS	NUMERO DE MANTENIMIENTO	1
ADECUACIONES E INSTALACIONES	PLANTA ELECTRICA	CANTIDAD DE REPARACIONES	7
	ADECUACION RED ELECTRICA	CANTIDAD DE ADECUACIONES	1
	INSTALACION LUCES ELECTRICAS	CANTIDAD DE INSTALACIONES	1
DIVERSOS	UTILES PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	ASIGNACION PORCENTUAL	
	ROLLOS PARA IMPRESORAS	NUMERO DE IMPRESIONES	35
	PAGO FORMATOS DE CAJAS Y FACTURAS	CANTIDAD DE FACTURAS	200.000
	CREDITO		
	DECORACION HALOW EN	ASIGNACION PORCENTUAL	
	DECORACION NAVIDAD	ASIGNACION PORCENTUAL	
	CAFETERIA	ASIGNACION PORCENTUAL	
	CASINO Y RESTAURANTE	ASIGNACION PORCENTUAL	
	BOTELLON DE AGUA	ASIGNACION PORCENTUAL	
	GEL Y ALCOHOL	ASIGNACION PORCENTUAL	
	ELEMENTOS DE ASEO	ASIGNACION PORCENTUAL	
	FUMIGACION PARA EL CONTROL DE PLAGAS	METROS CUADRADOS DE LA SUPERFICIE	2.100
	DESINFECCION TOTAL DEL SUPERMERCADO	METROS CUADRADOS DE LA SUPERFICIE	2.100
	RATICIDAS	METROS CUADRADOS DE LA SUPERFICIE	2.100
	TRANSPORTES Y FLETES	CANTIDAD DE TRANSPORTES	386.000
	PUBLICIDAD PROPAGANDA Y PROMOCIONES	ASIGNACION PORCENTUAL	
	COMBUSTIBLE CARRO	KILOMETROS RECORRIDOS	335.000
	COMBUSTIBLE MOTO	KILOMETROS RECORRIDOS	11.600
	COMBUSTIBLE PLANTA ELECTRICA	NUMERO DE HORAS DE USO	102.000
	BOLSAS Y EMPAQUES	CANTIDAD DE BOLSAS Y EMPAQUE UTILIZADOS AL MES	1.836.300
	CAMBIO DE SENCILLA	ASIGNACION PORCENTUAL	97.500
	GASTOS CARNICERIA	ASIGNACION DIRECTA	51.400
	TRANSPORTE PARQUES NACIONALES	ASIGNACION PORCENTUAL	101.600
	DONACION		
	TAXIS Y BUSES	CANTIDAD DE TAXIS	13

Elaboración propia

Las actividades de la empresa son los recursos del inductor secundario, para las cuales su base de asignación se determinó a criterio propio de acuerdo a la información recolectada.

Se continua con el caso del gerente donde una de las actividades que ejecuta es la solicitud de créditos, para esta actividad se le asigna como base el número de créditos que estudia en el mes, teniendo como resultado 170 estudios mensuales realizados.

Esta operación se realiza a todas las actividades, en resumen, se indica la siguiente tabla 27. Base de asignación a las actividades

**Tabla 27. Base de asignación a las actividades.**

FIJACION DE INDUCTORES SECUNDARIOS PARA REPARTO DE COSTE DE CADA ACTIVIDAD ENTRE LOS OBJETOS DE COSTO			
CENTRO DE COSTOS	ACTIVIDADES	DIRECCIONADORES SECUNDARIOS	CANTIDAD
GERENCIAL	SOLICITUD DE CREDITOS	NUMERO DE CREDITOS	170
	MODIFICACIÓN DE ERRORES	NUMERO DE ERRORES	24
	ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE	TIEMPO EMPLEADO	720
	AUDITORIA	TIEMPO EMPLEADO	120
	ARQUEO DE CAJA	NUMERO DE CAJAS	3
	COMPRA DE MERCANCIA	NUMERO DE ARTICULOS	235.416
	GESTIÓN DE CARTERA	TIEMPO EMPLEADO	60
CONTABLE Y FINANCIERA	ACTUALIZACIÓN DE IMPUESTOS	TIEMPO EMPLEADO	15
	REALIZACIÓN Y ENTREGA DE EF	TIEMPO EMPLEADO	30
	AUDITORIA DE CAJA E INFORMES	TIEMPO EMPLEADO	30
	CAUSACIÓN DE COMPRAS	NUMERO DE FACTURAS	20

**Elaboración propia**

### **Cálculo de costos por actividad.**

Teniendo definida la base de asignación se procedió a realizar el cálculo de los costos por actividad, el cual consiste en aplicar cada base de asignación primaria a cada una de las actividades de la empresa. Se citan los siguientes inductores.



Posteriormente se aplica la base de asignación secundaria o base de asignación para las actividades hacia los productos. Para realizar este proceso se divide el valor del direccionador de cada actividad entre el total de los productos.

En el caso del gerente que realiza la actividad de solicitud de créditos la cual tiene como base de asignación el número de créditos que ejecuta en el mes (170 créditos). Se toma este valor y se divide entre el total de productos existentes en el inventario, para este caso 1.725 productos. Teniendo como resultado que cada producto tiene un costo de 0.02 frente a la solicitud de créditos.

Este proceso se realiza de igual forma para todas las actividades. Ver tabla 29. Cálculo de costos por actividad.

**Tabla 29. Cálculo de costos por actividad.**

PRODUCTOS	GERENCIA								CONTABLES	
	SOLICITUD DE CREDITOS	MODIFICACIÓN DE ERRORES	ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE	AUDITORIA	ARQUEO DE CAJA	COMPRA DE MERCANCIA	GESTIÓN DE CARTERA	ACTUALIZACIÓN DE IMPUESTOS	REALIZACIÓN Y ENTREGA DE EF	
7687 YOGURT FINESSE FRESA X 150 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7688 YOGURT GRIEGO ALPINA SURTIDO X 150 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7689 YOGURT KID CEREAL COLANTA X 132 GRS	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7690 YOGURT KID COLANTA SORPRESA X 143 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7691 YOGURT REGENERIS ALPINA MELOCOTON X 200 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7692 YOGURT TAPIOKA SIN AZUCAR X 200 GRS	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7693 YOGURT TAPIOKA STDO BOLSA X 150 GRS	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7694 YOGURT TAPIOKA STDO X 150 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7695 YOGURT TAPIOKA STDO X 1750 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7696 YOGURT VASO COLACTEOS STDO X 150 GRS	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7697 YOGURT YA GUR COLANTA X 6 X 200 GRS	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7698 YOK SURTIDO X 100 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
7699 YUPIS PICANTICOS QJESO HORNEADOS X50 GR	0,02	0,003	0,09	0,02	0,00	30,48	0,01	0,00	0,00	
<b>TOTAL</b>	<b>1,70</b>	<b>23,997</b>	<b>720</b>	<b>120</b>	<b>3</b>	<b>235,416</b>	<b>60</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	

Elaboración propia

### Consolidación de costos totales.

La consolidación de costos totales consiste en agrupar y formular de forma ordenada los datos que se recolectaron en el desarrollo del proyecto, donde los recursos van a los procesos. Para esto se requieren los gastos generados por la empresa. A continuación, se observa una parte de los gastos.

**Tabla 30. Gastos.**

16-oct.-20	EG02-4770	Mantenimiento y reparaciones subasta #Ex 55474	100.000		
19-oct.-20	EG01-3245	PAGO BAJADA DE TRANSFORMADOR #Ex 14241	200.000		
27423532	ROSERO GALINDEZ NIDYA				7.000
30-dic.-20	EG02-5163	DUPLICADO DE LLAVES #Ex 55824			7.000
524515003	Mantenimiento y reparaciones equipos frios		130.000	-	-
16893377	TROCHES WILLSON		130.000		
15-oct.-20	EG02-4760	Mantenimiento y reparaciones equipos frios #Ex 55459	130.000		
524520	Equipo de oficina		350.000	-	-
79221054	COPY TECH FOTOCOPIAS		350.000		

Fuente: Supermercado la Subasta

Para concluir el diseño del sistema de costos se toma el valor de los gastos y se reparten a cada actividad de acuerdo a la base asignada. Se citan los siguientes casos.

Nomina. En este caso se toman los valores hallados en el costo de actividad ya que el inductor fue el tiempo de trabajo.

Duplicado de llaves. Se toma el valor de este recurso equivalente a \$7.000 y se divide entre el total de llaves duplicadas (3) y se multiplica por el cálculo del costo de cada actividad.  $((\$ 7.000/3)*0,04) = 92$

Útiles papelería y fotocopias. Se toma el valor del gasto que es \$138.900 y se divide entre el 100% que fue la asignación porcentual determinada, después se multiplica por el porcentaje que le

corresponde a cada actividad, en el caso de la actividad solicitud de créditos le corresponde el 1 % . ((\\$138.900/100%)\*1%) = 1984

En la siguiente *Tabla 31* costo total, se puede observar el costo total de las actividades.

**Tabla 31. Costo Total**

REPARTO DE LOS COSTES INDIRECTOS ENTRE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES.			GASTOS DE PERSONAL	MATENIMIENTO Y REPARACIONES	DIVERSOS	TOTAL COSTO ACTIVIDADES
			NOMINA	DUPLICADO DE LLAVES	UTILES PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	
GERENCIAL	PA01-01	SOLICITUD DE CREDITOS	\$ 227.485	\$ 92	\$ 1.984	\$ 460.657
	PA01-02	MODIFICACIÓN DE ERRORES	\$ 56.871	\$ 92	\$ 1.984	\$ 290.044
	PA01-03	ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE	\$ 682.454	\$ 92	\$ 1.984	\$ 915.627
	PA01-04	AUDITORIA	\$ 113.742	\$ 92	\$ 1.984	\$ 346.915
	PA01-05	ARQUEO DE CAJA	\$ 398.098	\$ 92	\$ 1.984	\$ 631.271
	PA01-06	COMPRA DE MERCANCIA	\$ 113.742	\$ 92	\$ 1.984	\$ 346.915
	PA01-07	GESTIÓN DE CARTERA	\$ 56.871	\$ 92	\$ 1.984	\$ 290.044
COMERCIAL	PO12-66	REVISAR ESTANTERIA	\$ 1.527.003	\$ 92	\$ 3.473	\$ 2.458.618
	PO12-67	SURTIR MERCANCIAS	\$ 1.160.522	\$ 92	\$ 3.473	\$ 2.092.137
	PO12-68	ASEO DE ESTANTERIA	\$ 2.321.045	\$ 92	\$ 3.473	\$ 3.256.273
	PO12-69	ARREGLAR LOS PRODUCTOS EN ESTANTERIA	\$ 1.160.522	\$ 92	\$ 3.473	\$ 2.092.137
	PO12-70	ETIQUETAR PRODCUTOS CON PRECIO	\$ 1.160.522	\$ 92	\$ 3.473	\$ 2.092.137
	PO12-71	ASEO GENERAL	\$ 305.401	\$ 92	\$ 3.473	\$ 1.244.242
LOGISTICA	PO13-72	INDUCCION PARA NUEVOS TRABAJADORES	\$ 481.997	\$ 92	\$ 556	\$ 551.548
	PO13-73	EXPLICAR Y AJUSTAR TIQUETEADORA	\$ 17.214	\$ 92	\$ 556	\$ 86.765
	PO13-74	REVISION TOTAL DE TRABAJADORES Y ESTANTERIA	\$ 550.854	\$ 92	\$ 556	\$ 620.404
	PO13-75	REALIZAR MANDADOS	\$ 68.857	\$ 92	\$ 556	\$ 138.407
	PO13-76	ASEO GENERAL	\$ 68.857	\$ 92	\$ 556	\$ 145.635
	TOTAL			\$ 24.100.620	\$ 7.000	\$ 138.900

Elaboración propia

Para obtener el costo total de los productos se divide el costo total de cada actividad sobre el total de la base de asignación de actividades y se multiplica por el costo de cada producto.

Se cita el caso de la actividad de solicitud de créditos. En la cual se divide el costo total de cada actividad el cual equivale a \$460.657 sobre el total de la base de asignación de actividades igual a 170 créditos y se multiplica por 0,02 que implica el costo de cada producto.

**Tabla 32. Reparto de los costes indirectos a los productos**

1	B DETALLE	D GERENCIA			AN COMERCIAL		AO	BZ LOGISTICA	CA TOTAL COSTO PRODUCTO
		C SOLICITUD DE CREDITOS	D MODIFICACIÓN DE ERRORES	F AUDITORIA	AN EXHIBICIÓN EN VITRINA	AO COMERCIALIZACIÓN	BZ ASEO GENERAL		
3	ABACO PLASTICO 5FILAS C/SOPORTE	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
4	ABLANDA CARNES EL MADRIGAL X 40 GR	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
5	ABLANDA CARNES EL REY CHAPETA X 70 GR	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
6	ABLANDA CARNES GUISASON X 20 GRS	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7	ABRASIVO SUPER CLEAN X UN	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
8	ABRAZADERA ALUMINIO 1"	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7695	YOGURT TAPIOKA STDO X 1750 GR	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7696	YOGURT VASO COLACTEOS STDO X 150 GRS	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7697	YOGURT YA GUIR COLANTA X 6 X 200 GRS	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7698	YOX SURTIDO X 100 GR	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7699	YUPYS PICANTICOS-QUESO HORNEADOS X50 GR	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7700	YUPYS X 25 GR	\$ 60	\$ 38	\$ 45	\$ -	\$ -	\$ 19	\$ 5.719	
7727	TOTAL	\$ 460.657	\$ 290.044	\$ 346.915	\$ 561.942	\$ 1.158.852	\$ 145.635	\$ 56.049.324	

Elaboración propia

Para la ejecución del sistema de costos por actividades ABC se establece que existe una herramienta ofimática (libro Excel) denominado sistema de costos ABC Supermercado la Subasta donde se evidencia el desarrollo de este paso a paso explicado anteriormente, para ello se adjunta dicha herramienta en un CD para que sea de fácil acceso para el gerente de la empresa.

### **Incidencia del sistema de costos ABC en la toma de decisiones administrativas**

La incidencia de este sistema de costos ABC para el área administrativa del supermercado la Subasta, es de gran asistencia, dado que el gerente tendrá una perspectiva fundamentada en el costeo por actividades en el que incurre para la comercialización de sus productos, siendo esta una base sólida en el momento de tomar decisiones, las cuales serán favorables para el crecimiento continuo de ella, ya que hasta el momento, el funcionamiento del establecimiento se ha basado en ideas empíricas que si al día de hoy lo posiciona como uno de los supermercados preferidos por el pueblo Oritense, la implementación de este costeo ABC, le permitirá obtener mayores beneficios

económicos que repercutirán en el crecimiento adecuado de la empresa y por ende prestarán un mejor y adecuado servicio a sus usuarios.

Este sistema le permite al área administrativa analizar datos relacionados a la nómina del personal que manejan hasta el momento y compararla con la nómina basada en actividades. Para ser explícitos el supermercado al momento maneja una nómina por \$25.632.355, si se trabajara por el método de costeo por actividades se cancelaría un valor de \$24.100.620 teniendo un monto de \$1.531.735. Aprovechable para incrementar inventarios o personal operativo dado el caso que sea necesario.

De otro modo, el sistema de costos permite revisar detalladamente los gastos en los que incurre la ejecución de cada actividad para el completo funcionamiento de la empresa, y analizar sus porcentajes de reparto, modificarlos o anularlos con el fin de tener eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.

Otro valor agregado que obtiene la empresa al implementar este sistema de costos es que la herramienta le permite a la gerencia analizar la productividad de sus empleados, es decir, identificar de forma específica las actividades que desarrolla cada uno y estudiar su necesidad y costo para determinar la viabilidad de la misma. Además de ajustar cada vez que sea necesario las actividades a sus macro actividades y a su vez a los departamentos.

El sistema de costeo ABC permite realizar mayor control a todas las partes que lo componen, en este caso se cita la parte de inventarios donde se encontraron productos repetidos, productos sin precios ya sea de compra o de venta, lo que genera desorden en inventarios y altera los resultados en estados financieros.

## 11. Conclusiones

En el diagnóstico de la situación actual de la empresa se evidenció deficiencias en el plan estratégico empresarial, administrativo y logístico.

Al determinar los costos incurridos en la prestación de servicios de comercialización y venta de productos, en el supermercado “La Subasta”. Se pudo identificar con exactitud las actividades que realizan los empleados de la empresa y cuánto tiempo tardan en cada una de ellas, además se identificó los recursos con los que cuenta la empresa para el funcionamiento de la misma.

El Diseño del sistema de costos por actividades, para el supermercado “La Subasta”. Se creó de forma didáctica y de fácil manejo, en el cual se puede detectar el costo de las actividades que puede ser comparado con un costeo tradicional.

La incidencia del sistema de costos ABC en la toma de decisiones del área administrativa repercute en la mejora de la organización y distribución del personal y gastos además establecer los costos en los que incurre y obtener el máximo beneficio de ellos.

## **12. Recomendaciones y estrategias.**

Ante la incipiente planeación estratégica existente de la empresa se recomienda la implementación de un modelo lamber que permita de manera ordenada fijar el componente estratégico empresarial relacionado con la visión, misión, principios, valores, los cuales constituyen la orientación del negocio a mediano y largo plazo.

Se sugiere a la empresa adoptar el modelo ABC, toda vez que este le permitirá al negocio organizar los costos de una manera sistematizada y tener la información de manera ágil en la toma de decisiones.

Con la implementación del costeo ABC se sugiere al gerente de la empresa implementar este, para tener un mayor control sobre la rotación de inventario, adicional a eso tener identificado que productos son de su necesidad y así poder adquirir nuevos proveedores en caso de ser necesario.

Adicional a esto, si se realiza la implementación de este sistema le generará al departamento contable y financiero tener una herramienta adicional para establecer los costos en los que incurre el funcionamiento y desarrollo de cada actividad.

### 13. Bibliografía Y Web-Grafía

Hansen, D. R., Mowen, M. M., Quiñones, A. D., & Fragoso, F. S. (2007). Administración de costos: contabilidad y control. International Thomson.

Molina, A. (2007). Contabilidad de costos. Grafitext..

Torres, S. A. (1996). Contabilidad de costos.

Fernandez, C. A., Miñambres, Contabilidad de Costes,P. eLibro.net Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/unicomfauca/34255> Consultado en: 07 de Septiembre de 2020

Soto, R., Augusto, C., Sanchez., Cardona., Restrepo, 2019, Clasificación teórica de los Costos; Scielo.org.co Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602019000200193&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200193&lang=es) Consultado en: 16 de Septiembre de 2020

Jaramillo, A. (2015). Diseño de un sistema de costos por órdenes de producción aplicado a la empresa supermercado de Carnes Lomo Fino ubicada en la Ciudad de Quito, Sector la Kennedy.

Sánchez, D. J (2016). Diseño e implementación de una estructura de costos para la empresa “Colaciones el Manjar”.

Monagas, D. (2005). El conocimiento contable. Actualidad contable FACES, 8(11), 45-51.

Barragan, N. C (2015). Implementación de un sistema de costos para la empresa Soldimontajes Diaz LTDA

Pacheco, E., Góngora, G (2013), La Contabilidad de Costos de las Pymes y su relación con el rendimiento. Un estudio empirico\*; Redib.org Disponible en: [https://redib.org/Record/oai\\_articulo1275712-la-contabilidad-de-costos-de-las-pymes-y-su-relaci%C3%B3n-con-el-rendimiento-un-estudio-emp%C3%ADrico](https://redib.org/Record/oai_articulo1275712-la-contabilidad-de-costos-de-las-pymes-y-su-relaci%C3%B3n-con-el-rendimiento-un-estudio-emp%C3%ADrico) Consultado en: 17 de Septiembre de 2020

Rojas, F. C. (2015). La contabilidad de gestión y su relación con la toma de decisiones en la industria hotelera de Piura”

Esteban Salvador, L. (2019). La contabilidad de gestión como herramienta para la toma de decisiones.

Toniut, H., Arraigada, M., Ricci, S. D. V., Dondero, M., Pacheco, X., & Quintana, A. (2017). La definición de los valores en la organización: una propuesta metodológica.

Palacio, C. R., López, G. C. H., & Nieto, L. Á. R. (2006). Qué es la intervención psicopedagógica: definición, principios y componentes. *El Ágora USB Medellín-Colombia*, 6(2), 215-226.

López-Mejía, M. R., Gómez-Martínez, A., & Marín-Hernández, S. (2011). Sistema de costos ABC en la mediana empresa industrial mexicana. *Cuadernos de contabilidad*, 12(30), 23-43

Thompson, I. (2009). Tipos de organigramas. *Promonegocios. net*.

Francisco, T. L. (2016). *Costos ABC y presupuestos*.

## 14. Anexos

### Entrevista Gerente (Anexo 1)

#### 1. ¿Cuáles son las principales amenazas económicas, financieras que enfrenta la empresa?

Las principales amenazas que enfrenta el supermercado La Subasta es la dependencia de la economía del petróleo, la pandemia generada por el Covid- 19 y la fumigación y erradicación dado que genera una disminución en la capacidad económica de las personas, quienes son los principales clientes del supermercado.

La economía del sector en la que se encuentra el supermercado depende de diferentes factores, entre ellos:

La mala situación económica de los clientes se ve reflejada en 3 factores que son:

La economía del petróleo, la situación de pandemia..., fumigación y erradicación de cultivos ilícitos.

La otra amenaza que se cuenta es cuando personas al margen de la ley exigen una cuota de “manutención” obligatoria la cual sino se entrega atenta contra la permanencia del supermercado.

#### 1. ¿Qué nuevas líneas de negocios estarían dispuestos a invertir?

El supermercado está dispuesto a adquirir nuevas líneas de negocios en semovientes, criadero de pollos, y piscicultura para el abastecimiento de la sección de carnicería, pollo y pescado del supermercado.

#### 1. ¿Actualmente cuál es la importancia de los costos para el supermercado?

Los costos actualmente la empresa los interpreta como el precio de la adquisición del bien o servicio en un momento determinado.

#### 1. ¿Qué programa contable usan hasta el momento?

Bnet.

#### 1. ¿Quién es la persona a cargo de solicitar créditos bancarios?

El gerente es el encargado de solicitar créditos bancarios en las entidades.

#### 1. ¿Quién maneja el sistema contable del supermercado?

El encargado de manejar el sistema contable es el auxiliar contable, quien es el responsable de las causaciones a realizar.

La modificación de algún error cometido, la actualización del software contable y la auditoría al gerente es el encargado de dicha función.

**1. ¿Quién es el encargado de fiscalizar los arqueos de caja diario?**

El encargado de realizar la fiscalización de los arqueos de caja diario es el gerente del supermercado.

**1. ¿Hasta el momento han afrontado alguna crisis económica, si es así cuales fueron?**

Si, en la actualidad aún se afronta una crisis económica derivada de una cartera generada a clientes, cuya característica es que eran empleados de Ecopetrol, puesto que hace unos años la empresa mencionada sufrió una crisis que ocasionó una deserción de sus empleados la cual ocasionó el no pago de la cartera.

**1. ¿Cuáles son las funciones del contador?**

Las funciones del contador es mantener la actualización de impuestos, realización y entrega de estados financieros, auditoría de caja e informes, causación de compras, ventas, nómina, seguridad social y gestión de cartera.

**1. ¿El trabajo interno del personal debe cumplir algunas metas?**

El personal no debe cumplir ninguna meta.

**1. ¿En las políticas del supermercado existe la posibilidad de ascenso de los empleados?**

Si el personal tiene la posibilidad de ascenso (casi no se cumple con los requisitos).

**Entrevista Contador – Auxiliar contable (Anexo 2)**

**1. ¿Cuál es la necesidad de implementar los costos?**

Ellos manifiestan que los costos se llevan de la debida manera y no necesitan la implementación

**1. ¿Qué método de cuantificación de costos usan hasta el momento?**

Para el supermercado la Subasta, no cuenta con un método en específico, lo que realizan es ingresar el costo del producto y añadirle un % de ganancia.

**1. ¿Cuáles son las personas encargadas de cuantificar los costos?**

El auxiliar contable.

**1. ¿Quién es la persona encargada de hacerle seguimiento al inventario?**

La persona encargada es el auxiliar contable.

**1. ¿Cuál es la rotación de inventarios?**

La rotación de inventarios es menor a 1 mes en la mayoría de productos, la rotación de inventarios no se tiene cuantificada, pero se tiene presente que en promedio cada mes se compra inventario.

**1. ¿Cuál es el proceso de compra con los proveedores?**

El gerente y bodeguero son los encargados de encontrar a los proveedores, el resto de empleados en sus turnos mantienen un cuaderno de apuntes donde se diligencia con el nombre de productos por los que los clientes preguntan y no están en inventario.

**1. ¿Manejan el margen de contribución en el supermercado?**

El supermercado si maneja el margen de contribución.

**1. ¿Cuál es el margen de contribución de la empresa?**

Si, el margen de contribución que maneja la empresa es del 10%.

**1. ¿Y si es así, cómo calculan el margen de contribución?**

El supermercado calcula el margen de contribución multiplicando el costo del producto con el % de ganancia, que en este caso es el 10% como se mencionó anteriormente

**1. ¿Cuántas personas están por nómina? ¿Qué cargos son?**

Las personas con las que se cuentan en nómina son 16 empleados.

Los cuales cumplen con los siguientes cargos:

- 2 administradores
- 1 auxiliar contable
- 1 jefe de mercadeo
- 6 mercaderistas
- 1 bodeguero

- 1 carnicero
- 2 cajeros
- 1 empacador
- 1 vigilante - empacador
- 1 conductor

**1. ¿Cuántas personas están por prestación de servicios? ¿Qué cargos son?**

Se cuenta con 1 persona por prestación de servicios.

La cual es:

- 1 contador

**1. ¿El pago del salario de los empleados se maneja quincenal y mensualmente?**

El pago de salarios de los empleados de nómina es quincenal.

**1. ¿Se conoce que productos y servicios son más rentables?**

Los productos más rentables del supermercado son los productos de aseo.

**1. ¿Cuáles son los departamentos y procesos eficientes y rentables del supermercado?**

El departamento de ventas es el más eficiente y rentable del supermercado.

**1. ¿Cuál es la hora de entrada y salida del auxiliar contable?**

De lunes a viernes:

8:00 am a 2:00 pm

2:00 pm a 3:30 almuerzo

6:00 pm hora de salida

Sábado

8:00 am a 2:00 pm

**1. ¿Cuáles son las actividades puntuales del auxiliar contable?**

- Supervisar a los empleados

- Realizar inducciones 15 días
- Etiquetadora, por 15 min
- Como se debe surtir
- Realizar mandados

### **Entrevista Carnicero (Anexo 3)**

#### **¿Qué días se realizan pedidos?**

Los pedidos se realizan los días lunes y viernes de cada semana

#### **1. ¿Cada cuánto se realizan pedidos?**

Los pedidos se realizan cada 3 días, en caso de que se requiera abastecer se realiza antes.

#### **1. ¿Cuál es la cantidad de res compran?**

La cantidad de res que se compra es de 60 arrobas semanalmente

#### **1. ¿Cuál es la cantidad de pollo compran?**

La cantidad de pollo que se compra es de 80 kilos pasando un día

#### **1. ¿Cuál es la cantidad de cerdo compran?**

La cantidad de cerdo que se compran son de 3 a 4 cerdos semanalmente, lo que en promedio serían 5 arrobas cada cerdo.

#### **1. ¿Cuál es la cantidad de pescado compran?**

La cantidad de pescado que en promedio se compra se distribuye de la siguiente manera, aclarando que este lo entregan lavado y sin vísceras.

- Salmón 8k semanalmente
- Trucha 20k semanalmente
- Tilapia 15k semanalmente
- Bagre 20K semanalmente

- Cachama 20k semanalmente
- Sierra 15k semanalmente
- Pirarucu 8k semanalmente
- Camarón 25k semanalmente
- Mixtura 5k semanalmente
- Corvina 40k semanalmente

**1. ¿Cuáles son los procedimientos que debe hacer al momento de la llegada de pedidos?**

- Desposte
- Cadena de frío
- Exhibición en vitrina
- Comercialización

**1. ¿Cuánto tiempo gasta haciendo los procedimientos mencionados anteriormente?**

Con respecto a los tres primeros procedimientos se utiliza en el siguiente tiempo.

- Desposte de la res: 30 minutos por cada uno.
- Desposte de cerdo: 20 minutos por cada uno.
- Desposte de pollo: 30 minutos por 50 pollos.

En el paso mencionado anteriormente, se realizan las siguientes actividades: Se despega la proteína del hueso, se procede a limpiar y lavar. Se sacan y se separan las vísceras, para así proceder a sacar y porcionar las presas, esto dentro del tiempo mencionado.

- Cadena de frío: 20 minutos
- Exhibición en vitrina: De 6 a 8 minutos de 2 a 3 veces diarias.
- La comercialización, no se puede tener un tiempo determinado, dado que esto varía.

**1. ¿Cuáles son los precios de compra y ventas?**

Los precios de compra y venta para cada producto son los siguientes:

- Pollo

	COMPRA	VENTA
Pollo Kilogramos	8.000	11.000

El pollo entero se porciona en las siguientes presas y su precio de venta es el siguiente

PRESAS	COMPRA	VENTA
Contramuslo		8.500
Ala		8.500
Pechuga		12.000
Muslos		11.000
Visceras		1.000

- Carne:

Normalmente se compra por encima de 18 arrobas por res; la arroba cuesta 110.000.

Ejemplo se compra una res de 20 arrobas tendría un total de 2 '200.000. La res se divide de la siguiente manera y sus precios son

- R1 trae un total de 120 kilogramos, en la que se vende a 17.000 por kilogramo.
- R2 trae en promedio de 70 a 75 kilogramos, que se vende a 13.000 por kilogramo.
- R3 trae en promedio de 8 a 10 kilogramos, que se vende a 12.000 por kilogramo.
- Los huesos tienen un total de 28 kilogramos, que se vende a 7.000 por kilogramo.
- Las costillas tienen un total de 30 kilogramos, que se venden a 10.000 por kilogramo.

Se especifica lo siguiente:

R1 corresponde a piernas (5 piezas) y brazos (3 piezas)

R2 corresponde a falda, pecho y nuca

R3 corresponde a músculo

TIPO DE PRODUCTO	COMPRA	VENTA
Res por 20 toneladas	2.200.000	
R1 (Carne de primera calidad)		17.000
R2 (Carne de segunda)		13.000
R3 (Carne para moler)		12.000
Hueso		7.000
Costilla		10.000

- Cerdo:

Normalmente se compra por encima de 4 arrobas por cerdo; la arroba cuesta 112.000.

Ejemplo se compra un cerdo de 5 arrobas tendría un total de 560.000. El cerdo se divide de la siguiente manera y sus precios son:

- C1 trae un total de 8 kilogramos, en la que se vende a 18.000 por kilogramo.
- C2 trae un total de 27 kilogramos, que se vende a 15.000 por kilogramo.
- C3 trae un total de 13 kilogramos, que se vende a 10.000 por kilogramo.
- C4 tienen un total de 12 kilogramos, que se vende a 10.000 por kilogramo.

Se especifica lo siguiente:

C1 corresponde a lomo.

C2 corresponde a pierna, brazo y costilla.

C3 corresponde a hueso.

C4 corresponde a tocino.

TIPO DE PRODUCTO	COMPRA	VENTA
Cerdo por 5 arrobas	560.000	
C1 (Primera calidad)		18.000
C2 (Segunda calidad)		15.000
C3 (Tercera calidad)		10.000
C4 (Cuarta calidad)		10.000

- Pescado:

TIPO DE PESCADO	COMRPA	VENTA
Salmón	35.000	45.000
Trucha	14.000	19.000
Tilapia	7.000	10.000
Bagre	12.000	18.000
Cachama	8.000	10.000
Sierra	14.000	19.500
Pirarucu	12.800	22.000

### Mariscos

TIPO DE MARISCO	COMPRA	VENTA
Camarón	28.000	35.000
Mixtura	15.000	20.000
Corvina	25.000	32.000

### ¿Cuáles son las actividades puntuales de su cargo? y ¿Cuánto es el promedio que gastan en cada actividad?

Las siguientes actividades se reparten en los siguientes días.

- Lunes: Recibir ganado

Servicio al cliente

- Martes: Surtir vitrinas

Servicio al cliente

Se alterna pasando un día

Las siguientes actividades se realizan con el siguiente tiempo:

- Limpieza: Se realiza limpieza a los enfriadores día de por medio, el tiempo empleado en esta actividad es de 1 hora.
- Limpieza: Se realiza la limpieza de cuarto frío una vez por semana, el tiempo empleado en esta actividad es de 1 hora y 30 minutos.
- Limpieza: Se realiza la limpieza a las herramientas diariamente, el tiempo empleado en esta actividad es de 30 minutos.

- Arqueo de caja: Se realiza esta actividad todos los días a las 9 pm, el tiempo empleado en esta actividad es de 5 minutos.

**1. ¿Qué hacen con el producto ha expirado?**

De las 4 proteínas que se manejan en la sección de carnes, la única que genera productos para expirar es la res (huesos, entre 7 y 8 kg mensuales), estos residuos son desechados.

**1. ¿Cuál es la hora de entrada al trabajo?**

Hora de entrada 7 am

**1. ¿Cuál es la hora de salida del trabajo?**

Hora de salida 9 pm

**1. ¿Cuántos días trabaja?**

Se trabaja 30 días

**1. ¿Cuántos días de descanso tiene al mes?**

Se tiene 1 o 2 días de descanso al mes

**1. ¿Cuánto es su salario?**

El salario es de 1'200.000

**Entrevista Almacenista (Anexo 4)**

**1. ¿Cuál es el porcentaje de ocupabilidad de la bodega y almacén?**

La ocupabilidad del almacén es de 35 toneladas.

La ocupabilidad de la bodega es de 20 toneladas.

**1. ¿Cada cuánto se hace pedido (productos existentes en el supermercado)?**

Los pedidos se realizan los días 15 y 30 de cada mes.

**1. ¿Qué cantidad se pide por cada producto existente en el supermercado?**

Se realiza el pedido de la siguiente manera.

- Frijol 5 bultos mensuales
- Lentejas 5 bultos mensuales
- Arveja 5 bultos mensuales
- Arroz 150 bultos mensuales
- Arroz 500 arrobas mensuales

**1. ¿Realizan devoluciones, y si es hacia genera algún gasto?**

Se pueden realizar devoluciones por:

- Mercancía en mal estado
- Mercancía por fecha de vencimiento
- Mercancía por presentación no acordada.

Si la devolución se realiza a tiempo el costo lo cubre el proveedor, por el contrario, si se realiza fuera de plazo, se debe pagar 50% al proveedor y el supermercado.

**1. ¿Cuando se descarga el inventario como es el proceso de ingreso a bodega?**

Al descargar el inventario pedido se debe:

- Ingresar a sistema lo cual lo realiza el auxiliar contable
- Se da salida de bodega a almacén
- Se despacha el inventario al almacén

**1. ¿Cuánto tiempo gasta en el proceso anterior?**

El tiempo que en promedio se gasta en descargar el inventario es de 1 hora y media y 2 horas

- Se cuentan las cantidades que se piden
- 600.000 el tiempo estimado es 30 min
- 10.000.000 el tiempo estimado es 2 horas

**1. ¿Cuáles son las actividades puntuales de su cargo? y cuanto es el promedio que gastan en cada actividad?**

- Salida de mercancía de bodega que haga falta

- Organizar la bodega
- Aseo general de bodega (esto se realiza cada 8 días, el día sábado)
- Fumigar cada 2 meses
- En tiempo libre, se debe pesar los granos que se compran por bultos para separarlos por kilos
- Etiquetar los productos.

**1. ¿Cuál es la hora de entrada al trabajo?**

Su hora de entrada es a las 7 am

**1. ¿Cuál es la hora de salida del trabajo?**

Su hora de salida es a las 6 pm

**1. ¿Cuántos días trabaja?**

Trabaja de lunes a sábado

**1. ¿Cuántos días de descanso tiene al mes?**

Su día de descanso son los domingos

**1. ¿Cuánto es su salario?**

1.027.000 se descuenta las prestaciones sociales

**1. Al momento de ingreso o salida de productos de bodega, ¿qué documentos se deben diligenciar para llevar el control?**

Solo se debe revisar en sistema

**1. ¿Cumple alguna otra función mientras no se realiza el descargue de mercancía?**

Se debe pesar para pasar a kilos

## Entrevista Conductor (Anexo 5)

### 1. ¿Tiene algún costo el domicilio que realiza el supermercado?

No tiene ningún costo el domicilio

### 1. ¿Si la respuesta anterior es afirmativa, ese dinero entra a los ingresos del supermercado?

No aplica

### 1. ¿Cada cuánto se realiza el cambio de aceite? Y ¿cuál es el precio?

### 1. ¿Cada cuánto se tanquea el vehículo? Y ¿cuánto se tanquea?

### 1. ¿Se realizan los domicilios en zona rural y urbana?

Solo se realizan domicilios en la zona urbana.

### 1. ¿Cuánto es el promedio del número de viajes diarios?

El promedio de viajes diarios es de:

### 1. ¿Cuánto es el tiempo promedio de cada viaje?

En promedio el tiempo empleado por cada viaje es de 20 minutos

### 1. ¿Existe un tope mínimo de compra para realizar el domicilio?

Si, se realizan domicilios por compras mayores a 700.000mil pesos

### 1. ¿Cuáles son las actividades puntuales de su cargo? y cuanto es el promedio que gastan en cada actividad?

Llevar los domicilios

Empacar los productos

### 1. ¿Cuál es la hora de entrada al trabajo?

La mitad del personal tiene hora de entrada a las 7 am y la otra mitad a las 9 am

La mitad del personal tiene hora de almuerzo de 11:00 a 12:30 y la otra mitad de 12:30 a 2 pm

Estos turnos cambian cada 8 días.

### 1. ¿Cuál es la hora de salida del trabajo?

La hora de cierre del supermercado es a las 9: 00 pm, y 30 min más mientras se hace arqueo de caja.

1. ¿Cuántos días trabaja?

Trabajan entre 6 y 7 días

1. ¿Cuántos días de descanso tiene al mes?

Tienen 4 días de descanso al mes

1. ¿Cuánto es su salario?

Su pago es de un salario mínimo con prestaciones.

### **Entrevista Cajeros (Anexo 6)**

1. ¿Hacen arqueo de caja diarios?

Si se realizan arqueos de caja diario

1. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿cuánto tiempo gastan en hacer el arqueo de caja?

El tiempo estimado en la realización de esta actividad es de 20 min

1. ¿Qué deben hacer si hay un faltante de arqueo de caja?

La persona debe pagar si la suma excede los 8.000 o 10.000

1. ¿Qué deben hacer si hay un sobrante del arqueo de caja?

En caso de que haya un sobrante en promedio entre 8.000 y 10.000 también se debe pagar

1. ¿Cuál es la base diaria que manejan?

La base diaria en promedio con la que se trabaja es de 500.000

1. ¿Cuáles son las actividades puntuales de su cargo? y cuanto es el promedio que gastan en cada actividad?

Las actividades que realizan son

- 1 de los cajeros debe quedarse todos los días al frente de caja.
- Los mercaderistas si hay a personas a quien atender, deben realizar el rol de cajeros

- Realizan facturas de crédito, todos los días 5 min por cada una (5 facturas)
- Cobrar facturas de pago, todos los días 2 min por cada una (1 factura)
- Surtir mercancía, 2 veces en semana, una hora en promedio

Cobrar factura de crédito, finalizando cada mes, de 3 a 10 días, 5 min por cada una

Cobrar factura de pago, finalizando cada mes, 10 días, 2 min por cada una

Ingresar facturas de la mercancía que llega en frío y gaseosas.

**1. ¿Cuál es la hora de entrada al trabajo?**

La mitad del personal tiene hora de entrada a las 7 am y la otra mitad a las 9 am

La mitad del personal tiene hora de almuerzo de 11:00 a 12:30 y la otra mitad de 12:30 a 2 pm

Estos turnos cambian cada 8 días.

**1. ¿Cuál es la hora de salida del trabajo?**

La hora de cierre del supermercado es a las 9: 00 pm, y 30 min más mientras se hace arqueo de caja.

**1. ¿Cuántos días trabaja?**

Trabajan entre 6 y 7 días

**1. ¿Cuántos días de descanso tiene al mes?**

Tienen 4 días de descanso al mes

**1. ¿Cuánto es su salario?**

Su pago es de un salario mínimo con prestaciones

## Cuestionario Mercaderista (Anexo 7)

### 1. ¿Con qué frecuencia revisa estantería?

Revisan estantería día de por medio

### 1. ¿A quién le comunica los productos faltantes en estantería?

En el momento de que hacen falta productos en estantería, se les comunica a los de bodega.

### 1. ¿Cuánto es el tiempo que se implementa en revisar estantería?

En promedio se gasta medio día en revisar la estantería

### 1. ¿Cuánto tiempo en promedio se implementa en arreglar los productos faltantes?

En promedio se gasta medio día en arreglar los productos faltantes, esta actividad se realiza día de por medio

### 1. ¿Cuánto se demora en despachar los productos desde bodega a estantería?

Se demora media hora en despachar la mercancía de bodega hacia almacén

### 1. ¿Con qué frecuencia limpia la estantería?

A medida de que se revisa que productos hacen falta en estantería se realiza aseo a los estantes.

### 1. ¿Cuánto tiempo se implementa en la limpieza?

Medio día

### 1. ¿Cuáles son las actividades puntuales de su cargo? y cuanto es el promedio que gastan en cada actividad?

Revisar estantería

Limpiar estantería

Arreglar los productos en estantería

Al finalizar el día todos hacen aseo en general, en esta actividad gastan media hora

### 1. ¿Cuál es la hora de entrada al trabajo?

La mitad del personal tiene hora de entrada a las 7 am y la otra mitad a las 9 am

La mitad del personal tiene hora de almuerzo de 11:00 a 12:30 y la otra mitad de 12:30 a 2 pm

Estos turnos cambian cada 8 días.

**1. ¿Cuál es la hora de salida del trabajo?**

La hora de cierre del supermercado es a las 9: 00 pm, y 30 min más mientras se hace arqueo de caja.

**1. ¿Cuántos días trabaja?**

Trabajan entre 6 y 7 días

**1. ¿Cuántos días de descanso tiene al mes?**

Tienen 4 días de descanso al mes

**1. ¿Cuánto es su salario?**

Su pago es de un salario mínimo con prestaciones.

Se anexa herramienta ofimática (Libro Excel) denominado Sistema de Costos ABC.